UNIVERZITA KARLOVA

Fakulta tělesné výchovy a sportu

Ženy v řídících strukturách českého sportu se zaměřením na sportovní svazy České unie sportu

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce: **doc. PhDr. Irena Slepičková, CSc.**

Vypracovala: **Bc. Eliška Vacková**

Praha, 2021

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

……

Bc. Eliška Vacková

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:	Fakulta / katedra:	Datum vypůjčení:	Podpis:

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala mé vedoucí práce doc. PhDr. Ireně Slepičkové, Csc. za skvělé vedení a cenné rady během psaní diplomové práce. Cením si také přístupu a času, který mi věnovala. Dále děkuji respondentkám, které se účastnily mého výzkumu a poskytly mi důležité informace. Velké díky patří především mé rodině, která mě během celého studia podporovala a zvládala se mnou i nelehké situace.

ABSTRAKT

Název: Ženy v řídících strukturách českého sportu se zaměřením na sportovní svazy České unie sportu

Cíle: Cílem této diplomové práce je na základě teoretického východiska zjistit, jaké je zastoupení žen v řídících funkcích sportovních svazů, odhalit důvody či obavy žen být sportovními funkcionářkami a posoudit možnosti či zájem stát se součástí řídících struktur.

Metody: Hlavní metodou, která byla využita, je metoda dotazníkového šetření. Touto písemnou formou byly osloveny ženy v řídících strukturách sportovních svazů. Kontakty na dotazované ženy byly získány analýzou sekundárních dat z webových stránek jednotlivých sportovních svazů.

Výsledky: Díky analýze sekundární dat bylo zjištěno početní zastoupení žena a mužů jako sportovních funkcionářů. Počty jsou ovšem přibližné, jelikož nebyly u některých svazů tyto informace k dispozici. Jak z analýzy, tak z dotazníkového šetření se potvrdila početní převaha mužů téměř ve všech svazech. Ženy také ve většině případů uváděly, že v rámci svazu pracují dobrovolně a dle věku jsou nejvíce zastoupeny mezi 36 a 60 lety. Důvody nízkého zájmu stát se sportovní funkcionářkou shledávají především v tom, že činnost zabírá příliš mnoho času a mezi hlavní překážky řadily péči o děti a práci či studium. S diskriminací, odlišným přístupem a obtěžováním žen se vždy většina žen nesetkala, ale menší procenta se pokaždé ukázala.

Klíčová slova: Management, rozdíly mezi muži a ženami, rovné příležitosti

ABSTRACT

Title: Women in decision making bodies in Czech sport (focus on federations of Czech Sport Union)

Objectives: The aim of this diploma thesis based on existing theoretical knowledge is find out what is the representation of women in management positions of sports associations is, to reveal the reasons or fears of women to become sports officials and to assess the possibilities or interest in becoming part of management structures.

Methods: The main method is the questionnaire survey method. Women in the management structures of sports associations were asked to answer particular set of questions. Contacts for the interviewed women were obtained by analyzing secondary data from the websites of individual sports associations.

Results: Due to the secondary data analysis the numerical representation of women and men as sports officials was determined. However, the numbers are rough regarding the lack of union numerical data. Both, the analysis and the questionnaire survey confirmed the numerical superiority of men in almost all unions. In most cases, women also state they work voluntarily within the union and are most represented between the ages of 36 and 60.They find reasons for low interest in becoming a sports officials mainly because the activity takes too much time and the main obstacles include childcare, work or studies. To discrimination, a different approach based on sex and harassment does not have to face every woman but there is a nonnegligible percentage of women who does.

Keywords: Management, differences between men and women, equal opportunities

OBSAH

1 ÚVOD 9
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA 11
2.1 Genderová rovnost 11
2.1.1 Feminismu a maskulinita 15
2.1.2 Genderové stereotypy 16
2.1.3 Gender a sport 17
2.2 Diskriminace 21
2.2.1 Práva mužů a žen 23
2.3 Ženy ve sportu 24
2.3.1 Ženy v managementu 26
2.4 Česká unie sportu 32
3 CÍL PRÁCE 34
4 METODIKA 35
4.1 Výzkumný vzorek 35
4.2 Výzkumné metody 35
4.2.1 Analýza sekundárních dat 35
4.2.2 Dotazníkové šetření 37
5 VÝSLEDKY 39
5.1 Analýza sekundárních dat 39
5.2 Dotazníkové šetření 42
6 DISKUSE 57
7 ZÁVĚR 61
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 63
SEZNAM OBRÁZKŮ 69
SEZNAM TABULEK 69
SEZNAM GRAFŮ 70

PŘÍLOHY 71

1 ÚVOD

Téma rovnost mužů a žen je v dnešní době řešen čím dál tím více ve všech oblastech. V historii se lze setkat s tím, že ženy byly téměř ve všem upozaďovány. Z toho vyplývá, že jde právě o ženské pohlaví, které se snaží docílit rovnosti. Během historie se mění pohled na ženy jak například z právního hlediska, tak i sociálního. Ženy dříve nemohly pracovat, volit ani mít volnočasovou aktivitu. Jejich role byla jasně daná, a to především jako role matky a pečovatelky o děti. Naproti tomu muži mohli téměř vše, co si usmysleli. Ženy se snažily prosadit více a více, což vedlo k pozvolné seberealizaci žen. S postupným rozšiřováním ženských práv se rovnost s muži řešila čím dál tím více, díky čemuž ženy cítily větší svobodu a možnost rovnat se s muži. Samozřejmě mezi ženami a muži jsou rozdíly, které nelze vymazat, a to jsou především ty biologické. Ve světě je toto téma známé jako genderová problematika nebo gender, která poukazuje na jednotlivé rozdíly mezi pohlavím. Tyto rozdíly se objevují v mnoha situacích života. Setkat se s nimi lze v pracovním životě, politické oblasti, oblasti veřejného života, kultury, vzdělání nebo i v oblasti sportu. Nyní je snahou tyto rozdíly minimalizovat všude, kde se vyskytují.

Oblast sportu je pro tuto práci stěžejní. Právě v této oblasti je řešena genderová rovnost. Ne vždy byly ženy součástí sportu. Opět to byli muži, kteří směli jako první sportovat. Díky prosazování žen a jejich práv, i ony mohly být součástí sportu. S přibývajícím počtem žen ve sportu a jejich zájmem se jim postupně mohly otevírat jednotlivé sportovní disciplíny. V dnešní době už jsou převážně všechny sporty zastoupeny jak muži, tak i ženami, i přes to se dosud stále vyskytují jisté nerovnosti na různých soutěžních úrovních. Tyto nerovnosti mohou být například ekonomického, sexuálního charakteru nebo třeba nerovnosti na pozicích řídících, trenérských a další. I z hlediska pasivního sportování se můžeme setkat s jistými nerovnostmi. Většinou se člověk označí za diváka nebo sportovce, což podporuje výhradně mužské pohlaví. Ovšem i žena má dnes nemalé zastoupení v oblasti sportu, a proto by se mělo používat i adekvátní označení divačka či sportovkyně. V České republice lze jmenovat řadu žen, bez kterých si sportovní události nedovedeme představit. Jedná se především o události mezinárodní, ať už například mistrovství světa nebo olympijské hry. Z hlavních sportovkyň se jedná především o Martinu Sáblíkovou, Evu Samkovou, Barboru Špotákovou, Ester Ledeckou dále třeba Petru Kvitovou, Markétu Slukovou a mnoho dalších. Tyto ženy ve svých sportech dosáhly několika úspěchů a staly se českými ikonami. Se sportem však souvisí i řízení a organizace, což znamená spoustu dalších funkcí a pozic. I v těchto strukturách je

zastoupení převážně mužské. A proč je tomu tak? Jaké schopnosti a dovednosti jsou pro toto povolání důležité? Mají ženy o vedení v oblasti sportu zájem? To jsou otázky, které je potřeba rozklíčovat a nalézt na ně odpovědi. Samozřejmě to nejsou veškeré otázky k tomuto tématu, ale jen malá část. Oblast managementu a sportu není určena jen mužům, ale i zde mají ženy své místo a možnost se prosadit.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Téma genderové problematiky se řeší v různých oblastech života. S postupem času se toho téma někde řeší více či méně, což může záležet na hloubce rovnosti v daných oblastech. Sportovní oblast je jednou z těch, kde je toto téma řešeno celosvětově. Neboť některé sportovní akce a soutěže jsou právě na světové úrovni, je potřeba sportovcům zajistit co největší rovnost. Avšak nejen u sportovců, ale také u rozhodujících pozic může být nerovnost pohlaví problémem. K pochopení genderové rovnosti, diskriminace, funkcí ve sportu a postavení ženy ve sportu budou vedle některých dalších pojmů vysvětlovat a přibližovat právě teoretická východiska.

2.1 Genderová rovnost

Genderová rovnost je dlouhodobě řešené téma, se kterým se lze setkat napříč různými oblastmi a obory. Nejprve je nutné definovat pojem gender a zmínit některé další souvislosti k lepšímu pochopení celé problematiky.

Fafejta (2004) definuje gender jako „*kulturní a sociální stereotypy a očekávání, která se pojí k jednotlivým pohlavím. Gender je sociální konstrukt a jako takový se mezi společnostmi liší a lze ho sociálně měnit.“* Z této definice gender (překládán jako „rod“) ženám a mužům určuje jaké chování od nich společnosti očekává.

V kontextu genderové problematiky je také potřeba brát v úvahu správné pochopení pojmů. Problém může nastat v případě anglického překladu slov gender a sex, což rozlišují někteří autoři. Carl (2012) uvádí, že tyto slova rozhodně nejsou to samé a je důležité je rozlišovat. Sex v jeho pojetí představuje biologické rysy pohlaví, zatím co gender (v češtině překládaný jako pohlaví) obsahuje rysy osobnosti a postavení muže a ženy ve společnosti. S tímto názorem souhlasí i Oakley (2016), neboť říká, že sex je termín biologický a gender je termín společenský či kulturní. Významy těchto pojmů mohou zprvu vypadat jasně a srozumitelně, ovšem v některých kontextech tomu tak nemusí být a je proto nutné jejich rozlišení.

Genderová rovnost je vlastně rovnost na základě pohlaví, tj. že nikdo nebude diskriminován kvůli pohlaví. Rovnost mužů a žen je tématem řešeným v mnoha oblastech jako například vzdělávání, politika, školství, trh práce, sport a další. V prostředí sportu by měla v každém státu fungovat nějaká organizace či složka, která by se tímto tématem výhradně zabývala. V ČR je to Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále MŠMT), které v této oblasti dělá některé kroky (msmt.cz, 2020). Aktuálně se jedná o Plán

podpory rovnosti žen a mužů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy na léta 2021 – 2024. Tento plán je výstupem projektu Genderová rovnost na MŠMT a Pracovní skupiny pro genderovou rovnost MŠMT. Cíle plánu jsou zaměřeny jak na vnitřní fungování MŠMT, tak na vnější agendu MŠMT. Jde především o podporu rovných příležitostí a díky plánu vznikla řada doporučení a opatření. Doporučení jsou například v oblasti využívání dat, průběžného vzdělávání, podpory sportovních organizací, zavedení osvětové akce atd. Opatření jsou pak zaměřena hlavně pro oblast: mládeže, Evropské unie a Evropských strukturálních a investičních fondů, vysokého školství, vědy a výzkumu, vzdělávání, mezinárodních závazků, komunikace, personální politiky, zajištění výkonu agendy rovnosti žen a mužů a pro slaďování osobního a pracovního života (msmt.cz, 2020).

Nejen MŠMT se o toto téma zajímá. Dalším orgánem v ČR, který zasahuje, je Odbor lidských práv a ochrany menšin spadající pod úřad vlády České republiky. V rámci tohoto odboru vznik soubor Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020. Tento dokument v sobě nese obecná stanoviska a určitou koncepci strategie a její cíle, které jsou v genderové rovnosti zaujaty (vlada.cz, 2014). Díky tomuto dokumentu mohla vzniknout další návaznost v podobě souboru Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030. Nová strategie má odhalit překážky rovnosti žen a mužů a dát prostor vzniku opatřením na řešení problému, které se v oblasti genderu vyskytují, tzn. mzdy, rozdíly v zaměstnanosti a další opatření ve spolupráci s orgány pro rovnost, organizací občanské společnosti a sociálními partnery. Hlavním cílem je samozřejmě dosažení rovnosti mezi muži a ženami v ČR pomocí zformování rámce pro opatření státní správy. Autorka této práce oceňuje i fakt, že strategie zahrnuje i situaci kolem pandemie Covid-19. Je to aktuální téma, se kterým se musí vypořádat každý obor a je potřeba mít na paměti, že následky pandemie mohou mít dlouhodobý dosah. Proto je správné zahrnovat tuto situaci do strategií a plánů na delší časové úseky (vlada.cz, 2021).

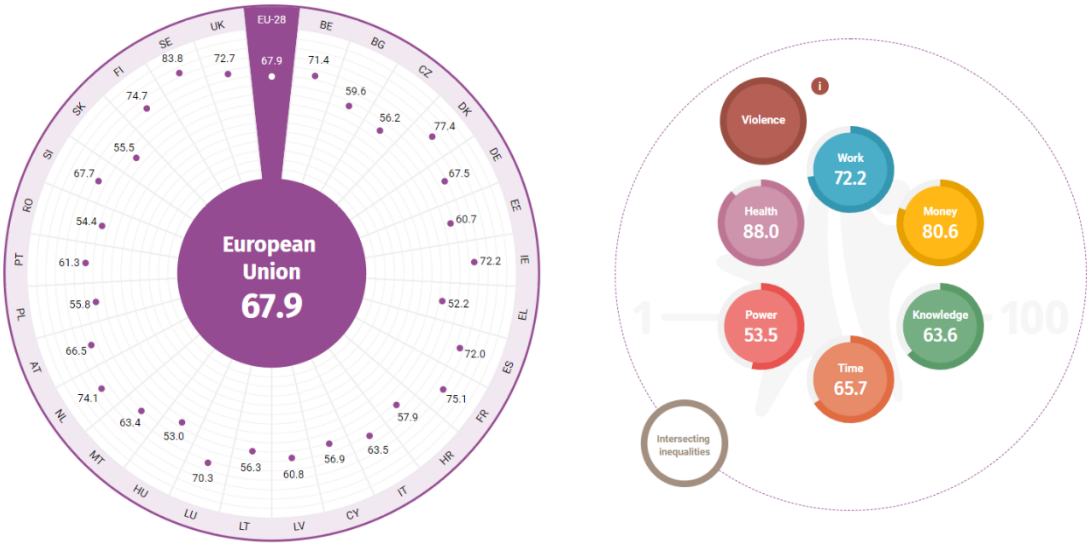
Samozřejmostí je uplatňování rovnosti v ČR, ale ani na mezinárodní souvislosti se nezapomnělo. Jsou definovány strategické oblasti, kde je stěžejní zabezpečování rovnosti mezi muži a ženami. Jedná se o oblasti jako je podnikání, rodinný život, vnější vztahy, legislativa, rozhodovací pozice a některé další. Figurují zde také metody a nástroje implementace určené strategie, aktéři i harmonogram naplňování. Hlavním cílem celého konceptu je vytvoření takových opatření, aby bylo co nejvíce přispíváno k dosažení rovnosti mezi muži a ženami v České republice. Co se týče vztahu ČR k zahraničí, tak

ČR má prosazovat myšlenku genderová rovnosti i v mezinárodních dokumentech. Jde o Úmluvu OSN, Pekingskou akční platformu, Evropskou sociální chartu, Strategii Rady Evropy pro genderovou rovnost pro léta 2014 – 2017. Samozřejmě i EU se velmi zasluhuje o prosazování genderové rovnosti ve všech členských státech. Stejně jako ČR i EU má vytvořený dokument k tomuto tématu. Tímto dokumentem je Strategie Evropa 2020. V dokumentu bylo stanoveno 5 hlavních cílů a jednotlivé země si měly podle těchto cílů stanovit analogické národní cíle. Dokument však výhradně necílí na rovnost mužů a žen, ale je zaměřen více hospodářsky. Díky tomu, že je toto téma řešeno nejen na národních, ale i evropských úrovních, je větší možnost rozšíření rovnosti mužů a žen. V rámci EU je možné, aby se jednotlivé státy podělily o své zkušenosti, postupy a nápady, jak efektivně docílit rovnosti mezi pohlavím a zaměřit se na konkrétní odvětví jako je třeba sport a neřešit problém jen obecně (europarl.europa.eu, 2019).

V návaznosti na dokumenty uvedené výše můžeme zmínit i Dokument Bezpečněji, lépe, silněji! Prevence sexuálního obtěžování a zneužívání ve sportu, který je doporučením od Evropské komise a též se zabývá touto problematikou. Rovnost žen a mužů je samozřejmě jeden z cílů Evropské unie, což stvrzuje Listina základních práv Evropské unie (2012) v článku 23. Zde je uvedeno, že: „*Rovnost žen a mužů musí být zajištěna ve všech oblastech včetně zaměstnání, práce a odměny za práci. Zásada rovnosti nebrání zachování nebo přijetí opatření poskytujících zvláštní výhody ve prospěch nedostatečně zastoupeného pohlaví“.*

Vedle zmíněných aktivit EU stojí též Evropský institut pro rovnost žen a mužů (EIGE), který svou činnost zaměřuje výhradně tématu rovnosti žen a mužů. Institut se snaží nacházet konkrétní nerovnosti mezi ženami a muži, analyzuje genderové rozdíly nejen v EU, ale i v zemích mimo unii. V roce 2020 vydal tento institut již potřetí Index rovnosti žen a mužů, což je měřící nástroj s bodovým hodnocením každého členského státu i EU jako celku, který umožňuje srovnání mezi zeměmi v otázce rovnosti žen a mužů. Bodové hodnocení je od 1 do 100, kde 1 je pro celkovou nerovnost a 100 pro celkovou rovnost. Index je zaměřen na šest hlavních oblastí, kterými jsou práce, peníze, znalosti, čas, moc a zdraví. Tyto oblasti jsou zahrnuty do celkového skóre mimo další dvě, což jsou násilí a prolínající se nerovnosti, pro která zatím nejsou shromážděna data. Konečné skóre EU s jednotlivými oblastmi je možné vidět na obrázku č.1 spolu se skórem za každý členský stát. Data pro index 2020 pocházejí především z roku 2018 (eige.europa.eu, 2021g).

Obrázek 1 Index rovnosti žen a mužů EU

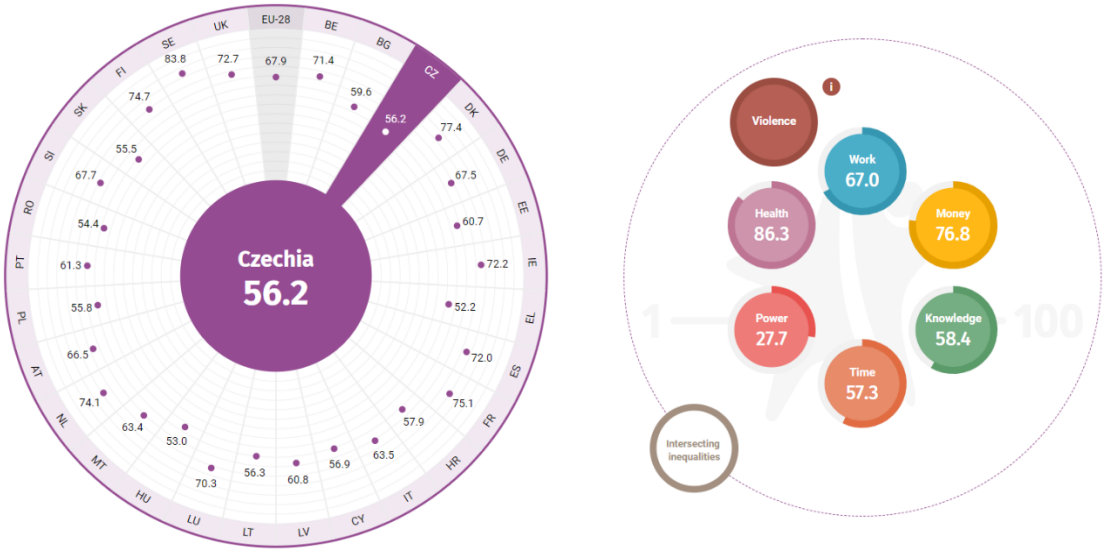


Zdroj: eige.europa.eu, 2021b

Celkové skóre EU má hodnotu 67,9 bodů, z toho nejvyšší hodnocení má zdraví 88 bodů a nejnižší hodnotu má moc s 53,5 body, což odráží i situaci v ČR. Celkové skóre ČR je 56,2 bodů, což ukazuje obrázek č. 2 spolu s oblastí zdraví, která má 86,3 bodů a 27,7 bodů v oblasti moci. Oblast zdraví měří rovnost žen a mužů s ohledem na zdravotní stav, zdravotní chování a přístup ke zdravotnickým službám (eige.europa.eu, 2021d). Vysoké procento naznačuje, že podíl žen a mužů v těchto aspektech je celkem vyrovnaný. To se ale nedá říct oblasti moci. Index v oblast moci zahrnuje rozhodovací pozice v politice, ekonomice a v sociální sféře. Sociální sféra se přitom zaměřuje na média, organizace podporující a financující výzkum a také na sport. Z těchto tří oblastí je to právě sport, který má nejnižší podíl žen (7,4 %). Ovšem zdaleka nejnižší zastoupení žen je v ekonomické oblasti v představenstvu centrální banky (0 %), tzn. žádné zastoupení žen. ČR má v této sociální sféře nejvyšší zastoupení žen ve správních radách organizací financujících výzkum (27,6 %) (eige.europa.eu, 2021e).

Z obrázku č. 2 je patrné, že nižší celkové skóre, než ČR má jen Polsko (55,8 bodů), Slovensko (55,5 bodů), Rumunsko (54,4 bodů), Maďarsko (53,0 bodů) a s nejnižším skóre ze všech zemí Řecko (52,2 bodů). Oproti tomu nejvyššího skóre dosáhlo Švédsko (83,8 bodů).

Obrázek 2 Index rovnosti žen a mužů ČR



Zdroj: eige.europa.eu, 2021c

Dalšími aktivitami v oblasti genderové rovnosti jsou například Iniciativy Rady Evropy v oblasti prevence zneužívání ve sportu, Madridská deklarace – Ukončení násilí na sportovcích nebo Příručka Prevence obtěžování v prostředí sportu v ČR (olympijskytym.cz, 2021).

2.1.1 Feminismu a maskulinita

Vzhledem k zaměření práce na ženy je nutné uvést a popsat také feminismus a rozdíl mezi genderovými studiemi. Feminismus označuje názor, který se zabývá místem ženy ve společnosti. Tento proud můžeme odlišit na dva významné směry. Jde o feminismus rovných práv a radikální feminismus. Feminismus rovných práv vznikl v 19. století a je označován za liberální. Tento směr se především snaží změnou zákonů změnit postavení žen ve společnosti. Příkladem může být volební právo pro ženy, majetková či vzdělávací diskriminace a další. Naproti tomu stojí radikální feminismus, který vznikl v 60. a 70. letech 20. století, nevěří tomu, že by změna zákona nějak změnila již dané předsudky mužů o ženách. Proto tento směr usiluje o nové chápání ženy a snaží se bojovat proti dominanci mužů (Jungmanová, 2006). Feminismus má oproti genderovým studiím silnější politický náboj a je více soustředěn na kritiku a studium postavení ženy ve společnosti.

Z výše uvedeného je patrné, že feminita je zaměřena na ženy, ale co muži? S nimi souvisí pojem maskulinita, což podle Paechtera (2006) je v obecnějším chápání to, co dělají muži.

V detailnějším pojetí pak maskulinita obsahuje prostředky moci, které umožňují přístup k moci ve společnosti, což feminita neobsahuje.

Budgeon (2014) uvádí, že v západních kontextech je zavedena binární konstrukce, která rozlišuje pouze dva genderové statusy: muž a žena. I přesto, že jsou různé osobnosti, identity, sexuální preference či způsoby interakce. Dále také dodává, že maskulinní a femininní faktory se mohou objevovat u obou pohlaví, samozřejmě v různých mírách a v závislosti na individualitě každého člověka. Proto v některých případech mohou být ženy více maskulinní a muži více femininní, na což upozorňuje i Paechter (2006).

Connell (1995) definuje hegemonickou maskulinitu jako sestavu genderových projevů, která představuje problém legitimity patriarchátu, který zajišťuje převažující postavení mužů a podřízené postavení žen.

Samozřejmě pro ženy a muže jsou některé charakteristiky neodmyslitelné, jedná se především o ty biologické. Jak ale někteří autoři výše uvádí, přeci jen jsou faktory, které se mohou projevovat jak u žen, tak mužů. Co je však za rozdíly mezi muži a ženami, které jsou stále ve společnosti vidět a lze se s nimi setkávat? Na to je zaměřena následující kapitola.

2.1.2 Genderové stereotypy

Jedním z klíčových příčin nerovnosti žen a mužů jsou právě genderové stereotypy, což uvádí Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030 (vlada.cz, 2021). Tato skutečnost může obsahovat vysvětlení, proč ve společnosti přetrvávají rozdíly v oblasti genderu a jak jsou vnímané ženy a muži s ohledem na tyto stereotypy.

Autoři Scholnick a Miller (2018) uvádí skutečnost, že řada literatury a výzkumů věnující se problematice nerovnosti žen a mužů má tendenci upozorňovat právě na rozdíly, nikoliv na podobnosti obou pohlaví. K tomu může vést například špatná nebo nedostatečná formulace problému a jeho vysvětlení či převedení do praxe. I kvůli tomu mohou ve společnosti stále přetrvávat rozdíly, neboť o podobnostech se moc neví.

Podle názoru Babanové a Miškolci (2007) jsou genderové stereotypy jakési předpoklady o ženách a mužích například v otázce vlastností, názorů a rolích. Mužům se stereotypně přisuzuje agresivita, soutěživost, také to že nepláčou a jsou nepořádní. O ženách se naopak předpokládá, že jsou empatické, citlivé, poddajné a pořádkumilovné.

Autorky Šimáčková, Havelková a Špondrová (2020) se domnívají, že stereotypní předpoklady o ženách a mužích částečně souvisí i se sexuálním a domácím násilím. Tato skutečnost pak znesnadňuje pomoc obětem, kteří ji skutečně potřebují.

Dle mínění autorky této práce jsou některé předpoklady již neplatné a přenáší se z dob minulých. Dnešní doba ukazuje, že tyto stereotypy mohou být úplně naopak, ale společnost to nevidí nebo možná nechce vidět. Každopádně je potřeba genderové stereotypy ve společnosti odbourávat, případně vytvářet nové, které budou lépe zachycovat ženy a muže v dnešní době.

A proč je důležité odbourávat genderové stereotypy? Jelikož právě oni mohou narušovat přirozený rozvoj schopností a vlastností dívek a chlapců, jejich vzdělání, pracovních příležitostech apod. Jsou příčinou postojů k ženám, což nepřispívá, a naopak brání posílení pozice žen (eige.europa.eu, 2021a).

2.1.3 Gender a sport

Sportovní příklad nerovnosti mezi muži a ženami lze spatřovat v oblasti ekonomické, a to například v tenise. O tomto problému je slýcháno často a již dlouho. Jedná se o to, že muži a ženy mají na soutěžích stejnou finanční odměnu neboli stejné prize money. Na tom by nemuselo v rámci rovnosti být nic špatného, ale ještě jde o hru samotnou. Za stejnou výhru toho musí muži uhrát více než ženy. Muži v rámci grand slamů hrají na tři vítězné sety, kdežto ženy jen na dva. Což znamená jeden až tři sety rozdíl, které mají muži navíc. Částky, o které se hraje, nejsou vůbec malé, proto se muži adekvátně bouří.

V rámci rovnosti je toto nespravedlivé a mužům se to právem nelíbí. Samozřejmě jsou ženy brány jako „křehčí“ pohlaví, proto mají i jinak nastavenou hru. Hra je pro ně zkrácená, jelikož nemají takové tělesné dispozice jako muži. Ale je to spravedlivé?

Z hlediska chápání rovnosti a logickým uvažováním to je nespravedlivé, za jiné výkony stejné peníze nejsou adekvátní. Toto je řešeno nejen ve sportu, ale i u jiných zaměstnání. Například muž i žena jako účetní by měli mít stejný plat. Ale je to vhodné i ve sportu? Druhá stránka věci je ta, že ženy přeci nemohou za svou tělesnou skladbu. Stejná fyzická práce pro muže a ženu bude vždy jinak namáhavá. Ženy přeci mohou být stejně vysílené po dvou až třech setech v tenise jako muži po třech až pěti setech.

Teď ovšem nastává dilema, podle které stránky na tuto problematiku nahlížet. Je jasné, že nyní se v praxi uplatňuje ta druhá stránka. A je to do jisté míry i pochopitelné. Něco jiného je pro srovnání pohlaví práce v kanceláři a práce fyzická. V případě sportu jde

především o fyzickou stránku a ta je chtě nechtě pro ženy horší. A samozřejmě se nejedná pouze o tenis, ale i v jiných sportech jsou značné nerovnosti.

V tomto ohledu lze zmínit i studii BBC (British Broadcasting Corporation) o prize money ve sportu z roku 2017. Studie byla zaměřena na řídící orgány, kterých oslovila 68, z nichž se zapojilo 55. Z těchto 55 sportů uvádí 44, že vítězi v rámci vrcholových akcí vyplácí odměnu a 35 z nich má stejnou výši odměny pro ženy i muže. Mimo jiné také poukazuje na fakt, že v některých sportech jsou si ženy a muži rovni a soutěží proti sobě, ale v některých si nekonkurují a soutěží odděleně (bbc.com, 2017).

2.1.3.1 Aktivity českého sportu v oblasti genderové rovnosti

V České republice je samozřejmě snahou bránit genderovým nerovnostem ve sportu a vytvářet příjemné a rovné prostředí. To se snaží podporovat například Česká unie sportu (dále ČUS), ale také Český olympijský výbor (dále ČOV) se snaží odbourávat genderovou nerovnost ve sportu. Díky tomu vznikla roku 1996 Komise rovných příležitostí ve sportu, která je odbornou komisí ČOV. Cílem komise je především pomáhat ženám, podporovat je v oblasti sportu v České republice i v zahraničí a šířit rovnoprávné postavení žen ve sportu. Komise organizuje sportovní akce pro ženy, zaměřuje se na zastoupení žen v řídích funkcích a věnuje se prevenci násilí a sexuálního obtěžování ve sportu. Činnost komise zahrnuje i mezinárodní spolupráci a snahu o přijetí doporučení, týkající se rovných příležitostí (olympijskytym.cz, 2021).

Projekt ALL IN: Směrem k rovnosti mužů a žen ve sportu

Projekt „ALL IN: Směrem k rovnosti mužů a žen ve sportu“ má podporovat veřejné orgány a sportovní organizace při navrhování a vznikání programů a provádění politik se zaměřením na genderovou rovnost ve sportu. Jedná se o projekt Evropské unie a Rady Evropy, se kterou spolupracovala Česká republika prostřednictvím Komise rovných příležitostí ve sportu ČOV a MŠMT. V rámci tohoto projektu vznikly i tři výstupy/dokumenty v českém jazyce (olympijskytym.cz, 2021). Jedná se o:

„Manuál – Směrem k genderové vyváženosti ve sportu

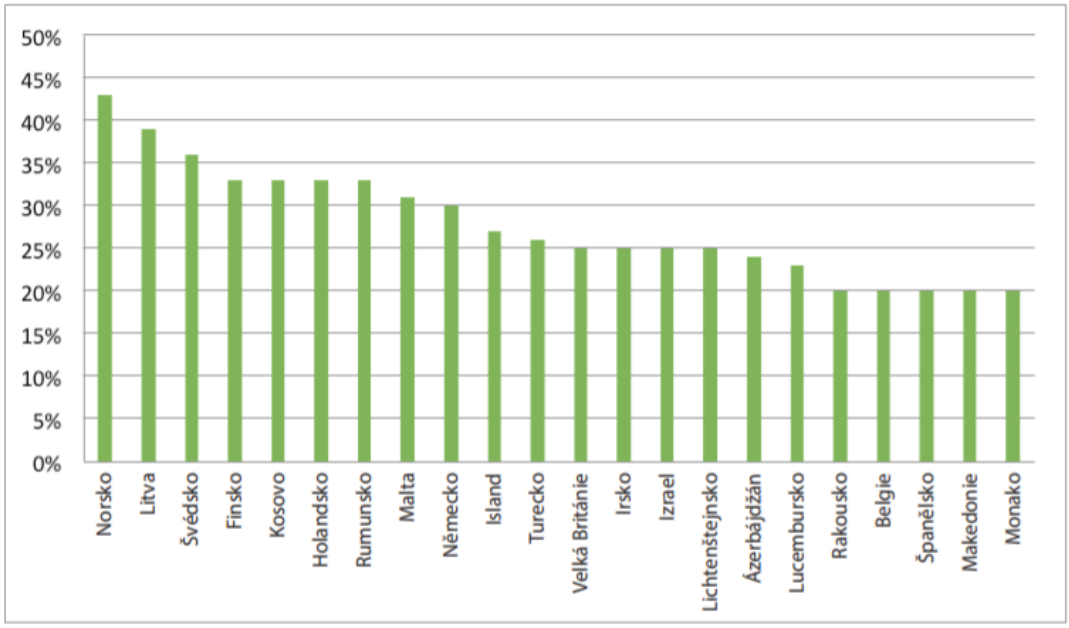
Analytická zpráva o situaci v jednotlivých zemích

Brožura – Rovnost žen a mužů ve sportu v České republice“

V těchto materiálech lze najít mimo jiné i fakt, že ve většině zemí je zjevná nevyváženost zastoupení žen na rozhodovacích pozicích ve sportu. I přesto, že pozvolně roste počet

žen, je jich stále velmi málo. Především pak v řídících pozicích olympijských a paralympijských výborech, evropských a národních sportovních orgánech. Z čísel uvedených Mezinárodním olympijským výborem (dále MOV) vyplývá, že pouze 6,3 % (13 z 205) je na pozici prezidentek národních olympijských výborů (dále NOV) a 15,2 % (31 z 205) na pozici generálních sekretářek NOV. Na grafu č. 1 lze vidět, že nejvyšší procento žen v NOV má Norsko. Díky 43 % žen je postavení proti mužům téměř rovnocenné. Oproti tomu je ve 13 zemích z 22 méně než 30 % žen, což je vysvětlováno především stereotypním vnímáním genderových rolí, maskulinizovaným nastavením a špatně nastavenými postupy a normami ve sportu (cuscz.cz, 2021c).

Graf 1 Procento žen ve vedoucích funkcích evropských národních olympijských výborů



Zdroj: cuscz.cz, 2021c

Projekt SUCCESS

Dalším z několika projektů je SUCCESS, do něhož se zapojilo osm žen z osmi různých sportů. Jednalo se o sporty: golf, pozemní hokej, fotbal, basketbal, házenou, ragby, triatlon a kanoistiku. Cílem žen bylo pomoci svému sportu, své organizaci a rozšířit své znalosti v oblasti managementu a také získat nové kontakty. Vzdělávací program byl určen dobrovolným i profesionálním manažerkám, během kterého absolvovaly několik prezentací na témata: marketing, strategický a finanční management, řízení lidských zdrojů, organizace sportovních akcí a uspořádání sportovní organizace. Projekt byl iniciován Chorvatským olympijským výborem, do kterého se mimo ČOV zapojily i NOV z Itálie, Slovenska, Francie a Litvy. V České republice to byla Komise rovných

příležitostí ve sportu ČOV, která vyzvala ČOV k zapojení do projektu (olympijskytym.cz, 2021).

Konference Sport na hraně

Aktivitou českého sportu byla také konference uspořádaná Českým olympijským výborem. ČOV se touto formou snaží veřejnosti poskytnout důležité informace o problematice rovných příležitostí, jelikož ne všichni si skutečně dokážou představit, čemu musí čelit vrcholoví sportovci. Díky této konferenci by si měli sportovní funkcionáři uvědomit realitu, která je ve sportu a ponaučit se z ní. Konference se účastnila například předsedkyně Komise rovných příležitostí ve sportu a viceprezidentka WSI (WomenSport International) Naďa Knorre a prezidentka WSI, profesorka Kari Fasting. Mimo ně i řada olympijských vítězek jako Gabriela Koukalová, Monika Vlčková, Štěpánka Hilgertová, Mirka Topinková Knapková a Kateřina Neumannová. Nechyběl ani plavec Jakub Jarolím, fotbalový medailista Karel Poborský nebo Michal Ježdík a další sportovci, trenéři či profesoři (olympijskytym.cz, 2021).

Vedle Komise rovných příležitostí ve sportu ČOV existuje i Komise sportu žen ČOV, která pomáhá při pořádání sportovních akcí určených ženám. Jedná se o regionální akce, jejichž cílem je podpořit ženy ve sportu. Jsou to například Dámská jízda v rámci Karlova běhu na lyžích nebo Golfové dny pro ženy apod. Mimo tyto aktivity se ČOV podílel i na přípravě dokumentu MOV. Šlo o pokyny pro mezinárodní federace a NOV týkající se ochrany sportovců před obtěžováním a zneužíváním. (olympijskytym.cz, 2021).

Již z výše uvedeného textu je patrné, že řada aktivit je spojena především s olympijskými výbory, které spadají pod MOV. Ten se problematikou genderu též zabývá. Je to pochopitelné, neboť MOV je zastřešující organizací NOV a mezinárodního sportu. Jedná se samozřejmě jen o výčet dokumentů, projektů a organizací, které se ve světě v oblasti genderu objevují. Vše jsou to důležité aktivity směrem ke zlepšení problému genderové nerovnosti nejen ve sportu, ale i jiných oblastech. Všemi těmito dokumenty by se měly řídit NOV a snažit se v praxi uplatňovat veškerá doporučení pro boj proti obtěžování a zneužívání ve sportu a přispět tím nejen k rovnosti mezi pohlavími, ale také k vytvoření příjemné atmosféry ve sportovní oblasti.

2.2 Diskriminace

S pojmem diskriminace se lze setkat v různých životních situacích, na různých místech a v různých měřítcích. Ne vždy jde jen o diskriminaci na základě pohlaví. Měřítek může být několik, rasa, náboženství, kultura apod. Co se týče samotného významu slova diskriminace, tak jde o jakési odlišné zacházení ve srovnatelných situacích bez rozumného odůvodnění. Pokud se opravdu jedná o diskriminace, musí diskriminace skutečně existovat, což znamená, že musí existovat určité znaky, které jsou charakterizovány a zakázány zákonem. Označení diskriminace může nastat například u obtěžování, pronásledování, ale také u pokynu k diskriminaci a navádění k diskriminaci (ochrance.cz, 2021). U všech těchto bodů je důležité, aby situace byla opravdu natolik vážná

a mohlo jít o skutečnou diskriminaci a o porušení zákona, jelikož ne vždy se může jednat o diskriminaci, kterou lze brát v potaz podle zákona. Na toto upozorňuje Štěpánková (2006), která slovo diskriminace považuje v některých případech za příliš užívané buď domnělými obětmi nebo pachateli. Autorka také uvádí, že k diskriminaci dochází jak ve veřejné sféře, tak i v soukromé a je jedno, zda pachatel jedná úmyslně či nikoliv, pokaždé jde o diskriminaci. Dále rozděluje diskriminaci na přímou a nepřímou. Za přímou diskriminaci označuje *„méně výhodné zacházení s jednou nebo více osobami ve srovnání s jinou osobou nebo jinými osobami“*. Takového zacházení se děje na základě nějakého rysu, který oběť má, a to je důvodem pro pachatele. Štěpánková (2006) uvádí rysy: *„rasa nebo etický původ, pohlaví, věk, zdravotní postižení, sexuální orientace, náboženství, členství v politických stranách nebo politických hnutích, jazyk, rodinný stav apod.“* Naproti tomu je nepřímá diskriminace, která znevýhodňuje určitou skupinu lidí oproti jiné skupině s ohledem na předpisy a ustanovení. Může jít o skupiny jako jsou právě ženy či homosexuálové, Romové apod. (Štěpánková, 2006).

Snahou vlád je diskriminaci eliminovat, čemuž pomáhají zákony a definice. Také ale samotní lidé mají snahu bojovat proti nezákonnému jednání prostřednictvím sbírek, demonstrací či kampaní. V minulých letech se lze setkat s využíváním těchto akcí, a to ve smyslu lhaní o nezákonném jednání. Hezkým příkladem může být například kampaň MeToo, která poukazuje na sexuální obtěžování. Měla pomoci ženám a dívkám, které byly sexuálními obětmi. Avšak netrvalo dlouho a kampaň se zvrtla. Neprávem byli obviněni muži, kteří nic neudělali. Zřejmě šlo o nenávist ze strany žen či nějaká forma pomsty. Každopádně na to doplatili nevinní lidé, především muži, a účel kampaně tak

necílil správně. Z toho vyplývá, že i z dobrého úmyslu se může stát něco nesprávného. Proto je důležité jakákoli obvinění myslet opravdu vážně a nechtít se touto formou jen mstít. Doplácejí na to nevinní a ve výsledku to nepomůže ani skutečným obětem. Díky tomuto i jiným příkladům je třeba se k diskriminaci chovat opatrně a snažit se vytvářet takové podmínky, aby k ní vůbec nedocházelo nebo aby se případné náznaky podchytily včas. Následky diskriminace mohou být různé a různě závažné. Jedním z hlavních následků dnešní doby je mzdová nerovnost, která se objevuje napříč strukturami, obory i odvětvími. Jednou z oblastí je také sport, což již bylo popsáno výše v kapitole č. 2.1.3.

Rovnostářství v ČR popisují Večerník a Mysíková (2017), kteří uvádí, že přerozdělování ve společnosti probíhá stále, i když jeho základy jsou v tržním principu. Nebylo to vždy a za minulého režimu nefungovaly vazby mezi příjmy a spotřebou. Autoři také porovnávají ČR s ostatními státy EU v rámci příjmů. Výdělky rozdělují na roční, měsíční a hodinové mzdy, mezi kterými jsou vidět rozdíly. Tato skutečnost pak ovlivňuje pořadí zemí podle výdělků, což dle Večerníka a Mysíkové (2017) jsou malé rozdíly vzniklé porovnáváním časových výdělků.

Naproti tomu, již zmíněný Index rovnosti žen a mužů od Evropského institutu pro rovnost žen a mužů v sobě zahrnuje také oblast peněz, která se dělí na finanční zdroje a ekonomickou situaci. Finanční zdroje jsou zaměřeny na průměrný měsíční výdělek a průměrný ekvivalentní čistý příjem a ekonomická situace zahrnuje ohroženost chudobou a rozdělení příjmů. V ekonomické situaci si ČR vede velmi dobře a na stupnici od 1 do 100 má 97,6 bodů, což značí vysokou rovnost žen a mužů. Co se týče finančních zdrojů, na první pohled nejsou vidět větší rozdíly, ovšem hodnota udává jen 60,4 bodů. Celkově má ČR za oblast peněz 76,8 bodů, což jistě není málo, ale jak z hodnot vyplývá, nerovnosti v příjmech žen a mužů jsou znatelné a znevýhodněné pro ženy (eige.europa.eu, 2021f).

Problematika nerovnosti v oblasti financí je dlouhodobě řešena a zajisté ještě dlouho bude. Tato otázka může být v řadě profesí problémová a nejednoznačná. Dle názoru autorky této práce se budou vždy objevovat protichůdné názory, ale je potřeba se touto otázkou zabývat a rozdíly se pokusit co nejvíce eliminovat. K tomu mohou přispět některá právní opatření, kterým je věnována následující kapitola.

2.2.1 Práva mužů a žen

Otázka genderové rovnosti a diskriminace je celosvětovým tématem, který se začal objevovat již kdysi dávno. S postupným vznikem organizací, které hájily lidská práva přišel i vznik různých dokumentů a listin, které jasně určují, co je a co není v rámci práva dovoleno. Práva žen a mužů nejsou tématem čistě jen na národních úrovních, ale také hlavně na mezinárodních či nadnárodních. Zde je důležité ukotvení těchto práv a rozšiřování stejné myšlenky po celém světě, jelikož je řada mezinárodních akcí, kde se střetávají muži a ženy. Typicky se jedná o sport a všechny mezinárodní sportovní události. Tudíž i v této oblasti je problém rovnosti a práv na základě pohlaví řešen.

Nejprve tedy jak definuje diskriminaci antidiskriminační zákon (č.198/2009 Sb.). Z výše uvedeného je patrné, že se diskriminace dělí na přímou a nepřímou, což odlišuje i tento zákon, který uvádí, že přímá diskriminace je: *„…takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci,“* a nepřímá je: *„…takové jednání nebo opomenutí, kdy na základě zdánlivě neutrálního ustanovení, kritéria nebo praxe...“* znevýhodňuje nějakého člověka oproti ostatním.

Součásti Listiny základních práv EU (2010) je mimo jiné také právo, které zaručuje ženám a mužům ve všech oblastech rovnost, proto je nepřípustná diskriminace na základě pohlaví. Toto právo je též zakotveno pro ČR v Listině základních práv a svobod (1993). V těchto listinách jsou též zaneseny i jiné odlišnosti mezi lidmi jako je rasa, jazyk, náboženství, kultura, politický názor, majetek nebo třeba sexuální orientace. U všech jmenovaných i dalších odlišnostech jsou zaručena základní práva a svobody každému jedinci bez rozdílu. Tyto dokumenty jsou považovány za stěžejní v rámci lidských práv.

V České republice ještě existuje funkce veřejného ochránce práv tzv. ombudsman, který se mimo jiné také zabývá touto problematikou. Být obětí nebo se setkat s diskriminací může mít řadu následků a tím se celá věc stává choulostivou, proto i řešení takovéto situace může být značně náročné. Bránit se lze třemi způsoby. První možností je oslovit příslušný kontrolní či nadřízený orgán. Díky této možnosti je možné ukončit diskriminační jednání, avšak nelze očekávat přiměřenou náhradu či omluvu. Toho lze dosáhnout druhou možností, kterou je žaloba u soudu. Tímto způsobem lze též dosáhnout ukončení diskriminace a také požadovat adekvátní zadostiučinění. Třetí způsob využívá formu mediace. Dostatečně vyškolená osoba tzv. mediátor pomáhá diskriminujícímu a jeho oběti v řešení situace a docílení přiměřené dohody (ochrance.cz, 2021).

Jednotlivé organizace, funkce a vládní dokumenty ve státě jsou důležitou oporou pro všechny, kdo se s diskriminujícím jednáním setkají. Diskriminace není v žádné oblasti lehkovážná. Pro oblast sportu, jako volnočasové aktivity a koníčka pro všechny sportovce, není diskriminace o nic lehčí. Právě sport by měl vytvářet nekonfliktní a příjemné prostředí. Toho ovšem můžou někteří lidé zneužívat a jednat proti zákoně. O to víc je důležitější se touto otázkou zabývat a snažit se prostředí sportu co nejvíce očistit od všech neadekvátních způsobů jednání ať po stránce genderové rovnosti, tak i jakýchkoli jiných.

2.3 Ženy ve sportu

Pro ženy bylo v průběhu dějin těžké se prosadit a ani ve sportovní oblasti to ženy neměly lehké. Se sportováním žen se můžeme setkat s řadou stereotypních názorů typu, že sport je jen pro muže a žen se příliš netýká. Díky světovým, ale i českým sportovkyním se daří tyto stereotypy překonávat. České ženy nás reprezentují v mezinárodním měřítku, dříve to byla například Kateřina Neumannová v běhu na lyžích a nyní například Martina Sáblíková v rychlobruslení nebo Ester Ledecká ve snowboardingu a alpském lyžování a mnoho dalších významných sportovkyň. Tyto úspěchy prosazují ženský sport stále více a více. Přesto jsou ale u žen jistá úskalí, která muži překonávat nemusejí. Jedná se hlavě o mateřství, kdy u žen nastává dilema, jestli ukončit či jen přerušit kariéru, ale i tak to musí správně naplánovat a načasovat. To ovšem není tak jednoduché, jelikož naplánované období mateřství nemusí být realitou. Muži mají v tomto ohledu samozřejmě výhodu a jejich kariéra může být i o to delší.

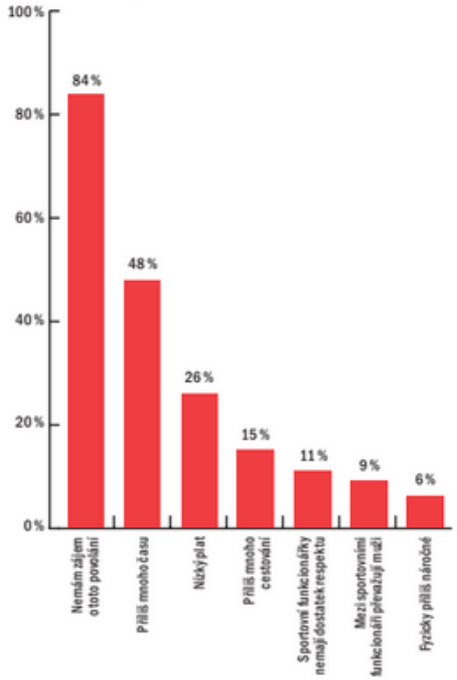
S těmito rozdíly jsou samozřejmě spojeny biologické předpoklady, které mají ženy a muži odlišné. Stavba těla a celkový vzhled je patrný na první pohled. Ženy jsou oproti mužům většinou drobnější, menší a nemají tolik svalové hmoty. Muži jsou naopak větší, a díky svalstvu i silnější. To jsou ovšem jen ty viditelné rozdíly. Z biologického hlediska se ženy a muži liší i v dalších aspektech. Karsten (2006) zmiňuje rozdíly ve velikosti mozku, jeho objem je přibližně o deset procent vyšší u mužů. Také mají mužské mozky více mozkomíšního moku a bílé hmoty mozkové, s jejíž pomocí dochází k rychlejšímu předávání informací. Naopak mozky ženské mají více šedé hmoty, což dopomáhá k rychlejšímu zpracování signálu. Ovšem co se týče intelektuální výkonnosti, nejsou ženské a mužské mozky rozdílné.

Rozdíly mohou také nastat ve vnímání a očekávání. Společnost od mužů očekává vlastnosti jako energičnost, agresivita nebo výkonnost či dominanci. Ženy jsou spíše pasivní a pečující (Nitzsche, 2005). Tato rozdílná očekávání společnosti jsou zárodkem pro řadu stereotypů, které jsou mnohdy neoprávněně využívány a nese to s sebou určité nerovnosti mezi muži a ženami.

Komise sportu žen Českého olympijského výboru ve spolupráci s Českým svazem tělesné výchovy v roce 2001 zahájila projekt, který se týkal právě tohoto tématu, tedy žen ve sportu (Fasting, Knorre, 2005). Cílem projektu bylo podat stávající obraz a úlohu žen ve sportu. Také získat znalosti, jaký vliv mají vztahy mezi pohlavím v životě žen. Otázky se týkaly hlavních překážek, které ženy pociťují v souvislosti s možností sportovat. Odpovědi nebyly překvapující a spíše potvrdily společenskou roli ženy, neboť odpovědi zahrnovaly rodinu, mateřství, finance atd. Výsledky tohoto projektu měly stanovit jistá opatření proto, aby se zvýšil podíl žen na všech úrovních a funkcích sportu. Ženy ve sportu nemusí být jen v roli sportovkyň, ale také mohou zaujímat roli trenérky či funkci v řídích pozicích nebo administrativě. Tyto pozice nejsou na veřejnosti tolik výrazné jako samotné sportovkyně, ale i v těchto funkcích je řada nerovností, které je potřeba objasnit.

Mimo jiné také uvádí, že je zastoupení žen ve vedení sportu velmi nízké a odráží stejnou situaci v politice. Jejich výzkum byl zaměřen na vrcholové, výkonnostní a rekreační sportovkyně, které v rámci dotazníku odpovídaly na několik otázek, mezi kterými byla i jedna zajímavé pro tento výzkum (Fasting, Knorre, 2005). Otázku s výsledky je možné vidět na grafu č. 2.

Graf 2 Důvody, proč se sportovkyně nechtějí stát sportovní funkcionářkou



Zdroj: Fasting a Knorre, 2005

Z výsledků grafu je patrné, že nejčastějším důvodem, proč se sportovkyně nechtějí stát sportovními funkcionářkami, je nezájem o toto povolání. Zde mohou hrát roli předsudky spojené s vedoucí pozicí. Dále je to příliš mnoho času, který sportovkyně uvádí jako druhý podstatný důvod. S tím může souviset i mnoho cestování, které je také často uváděné. Mezi další důvody patří nízký plat, nedostatek respektu, převaha mužů a fyzická náročnost. Všechny tyto důvody mají jistě své opodstatnění a i přesto, že odpovídaly sportovkyně, můžeme předpokládat podobné důvody i v případě jakýchkoli jiných žen. Pro možné porovnání byla otázka součástí dotazníku této diplomové práce.

2.3.1 Ženy v managementu

Nejen genderová problematika je pro tuto práci klíčová. Jak bylo uvedeno výše, pozice ženy, jako sportovní funkcionářky, není mezi populací moc rozšířená či známá, proto je potřeba objasnit i základy managementu a postavení žen v rámci toho odvětví. Vedle toho bude tato kapitola zaměřena na vlastnosti, dovednosti a obecně potřebné kompetence k výkonu manažerské funkce.

2.3.1.1 Management

První důležitý pojem je tedy management, který v nejširším a nejjednodušším slova smyslu znamená vedení lidí. V užším slova smyslu je definován jako *„… proces*

koordinování činností skupiny pracovníků, realizovaný jednotlivcem nebo skupinou lidí za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací." (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997, s. 24). Takovéto vysvětlení naznačuje, že pro koordinování aktivit ve firmě či organizace je nutná manažerská pozice, tudíž manažer, který by se měl o součinnost postarat. Manažerovi je věnována následující kapitola.

Další z mnoha definic managementu je od autorů Koontze a Weihricha (1998), která říká, že management je *„proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů".* K tomu autoři doplňují, že je nutné rozšíření definice například o manažerské uskutečňování funkcí, aplikování managementu v různých organizacích a na různých úrovních, cíl manažerů a produktivitu.

Proto, aby byl management v praxi úspěšný, je potřeba dodržovat některé procesy s ním spojené. Podle Armstronga a Stephense (2008) jde o následující procesy řízení:

- Plánování – v této fázi je nutné naplánování všech postupů, aby se efektivně dosáhlo cílů
- Organizování – tento proces s sebou nese výběr vhodné organizace lidí a jejich činností opět proto, aby se dosáhlo výsledků
- Motivování – motivace je důležitý proces pro zapojení všech členů a využití jejich potenciálu při dosahování cílů
- Kontrolování – kontrola objasňuje, zda byl plán splněn a pomáhá k měření pokroku během činností

Autoři Koontz a Weihrich (1993) zmíněné procesy nazývají manažerskými funkcemi, u kterých uvádí ještě navíc personální zajištění, tedy vhodný výběr pracovníků a jejich rozmístění v organizaci a místo motivování využívají pojem vedení lidí.

Zmíněné procesy jsou velmi důležitou součástí managementu a dle autorky této diplomové práce také jejich posloupnost. Nelze začít kontrolou a později plánovat či organizovat. Pro efektivní řízení je skutečně nutné mít posloupnost těchto procesů na paměti a nepodceňovat jejich přípravu. K tomu je potřeba dodat, že personální zajištění řadí Koontz a Weihrich (1993) mezi funkce organizování a vedení lidí.

Stěžejní oblastí pro tuto práci je management sportu. Čáslavová (2009) uvádí, že sportovní management je *„způsob řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků,*

klubů, tělovýchovných jednot a družstev, které alespoň zčásti akceptují podnikatelsky orientované chování". Jiná definice zjednodušeně říká, že jde o praxe všech lidí, organizování a podnikání i obchodní činnosti, které jsou spojeny se sportem (Pitts, Stotlar, 2007). Lze tedy říct, že procesy řízení a manažerské funkce z obecného managementu se v případě sportovního managementu přesouvají do sportovního prostředí, kde se aplikují.

2.3.1.2 Manažer

Po definici managementu přichází na řadu manažerská pozice, především manažer, kterého Robbins a Coulter (2012) definují jako někoho, kdo pro dosažení cílů organizace pracuje s lidmi a snaží se o součinnost jejich aktivit tak, aby jich bylo dosaženo. Zároveň tvrdí, že se může jednat jak o jednotlivce, tak o skupinu, což odráží definici managementu uvedenou výše. Manažer musí umět koordinovat procesy řízení, které jsou uvedeny v kapitole výše tak, aby jeho podřízení všemu porozuměli a společně dosáhli vytyčených cílů. I přesto, že některé definice využívají slovo „společně", někdy se lze setkat s názory, které manažerům přičítají úspěchy a neúspěchy organizace (Veber a kol., 2009). Tato skutečnost může být polemizující, samozřejmě z logiky věci je patrné, že manažer je ve vedoucí pozici, která s sebou přináší i odpovědnost za výkony, ovšem nedosahuje jich sám a pozitivní i negativní následky by měli být přisouzeny všem. Tato úvaha jistě záleží na každé organizaci či firmě, jak bude mít propracovaný systém hodnocení a jak k celé věci přistoupí.

K managementu sportu je potřeba doplnit i definici sportovního manažera. Čáslavová (2009) rozděluje sportovního manažera na tři varianty. Jde buď o „manažera na úrovni vedení sportovní činnosti, manažera na úrovni řízení určitého sportovního spolku nebo manažera v podnikatelském sektoru." První varianta se zaměřuje na vedoucí jednotlivců či družstev ve vyšších soutěžích, s čímž souvisí i příprava sportovních akcí jako jsou olympijské hry, mistrovství apod. Druhá varianta souvisí s funkcemi uvnitř spolku, tudíž jde o funkce s tím spojené. A poslední varianta se soustředí na sektor výroby sportovního zboží, provoz služeb v oblasti sportu nebo na marketing, reklamu atd. (Čáslavová, 2009).

Oblastí pro uplatnění manažera ve sportu je dle výše uvedeného poměrně dostatek. Lidé se zájmem o tuto oblast si mohou najít to prostředí, které by jim nejvíce vyhovovalo, a ve kterém by dokázali uplatnit své schopnosti a dovednosti, kterým se více věnuje následující kapitola.

2.3.1.3 Kompetence

K managementu a pozici manažera je vhodné doplnit i kompetence, které jsou též důležité. Jedná se o souhrn schopností, dovednostní a vědomostí, které jsou důležité pro manažerský výkon. Kompetence mají být komplexní, proto zahrnují uvedené aspekty obohacené o postoje, zkušenosti, motivaci apod. (Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004, s. 15). Slovo výkon je velmi podstatné, neboť k němu směřujeme a využíváme svých kompetencí, což potvrzuje i Armstrong (2014), který kompetence považuje za klíčovou charakteristiku jedince, která má vliv na výkon.

Kompetence se netýkají jen managementu, ale všech oborů. Každý jedinec má přitom jiné kompetence, tedy schopnosti a dovednosti pro dosažení výkonu v jeho konkrétním oboru. Pro tuto práci jsou ovšem zásadním právě manažerské kompetence. Mnoho definic kompetencí využívá pojmy jako znalosti, dovednosti a schopnosti, které je třeba popsat a objasnit a vztáhnout je směrem k manažerské pozici. Hloušková (2009) ve své práci uvádí následující vysvětlení pojmů:

Znalosti – manažer musí v rámci své práce rozhodovat o volbě aktivit, které budou firmě prospěšné a k tomu mu pomáhají znalosti. Díky nim se orientuje na trhu, hledá příležitosti a uplatňuje je při řízení kapitálu. To vše mu umožní zvolit adekvátní strategii firmy.

Dovednosti – manažerovi po zvolení vhodné strategie dovednosti usnadní přechod k realizaci zvolených aktivit, tzn. umět si aktivit naplánovat a zorganizovat a také je řídit tak, aby se docílilo vytyčeného cíle.

Schopnosti – ty se týkají především umění přesvědčování, tedy jak je manažer schopný přesvědčit své podřízené ke spolupráci na zvoleném cíli. Jednou ze základních schopností manažera je učení se, tj. rozvoj sebe sama.

Souhrn těchto jednotlivých pojmů udává celkové kompetence jedince. Vedle toho jsou i složky kompetence, mezi které patří motivy, rysy, vnímání sebe samého, vědomosti a dovednosti (Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004, s. 30 – 31). Kompetence nám tedy do jisté míry říká, jak se bude její nositel v různých situacích projevovat, myslet a chovat. Tato skutečnost může napomoci v tom, zda je jedinec schopný zvládat manažerské funkce či jakékoliv jiné a zda je pro danou práci vhodný.

2.3.1.4 Pozice ženy

Po specifikaci managementu, manažera a jeho kompetencí je potřeba uvést postavení žen ve sportu a managementu. Autoři Spoor a Hoye (2014) zmiňují, že nedostatečné zastoupení žen ve sportovní oblasti stále přetrvává. Tuto skutečnosti odráží i situaci v České republice (viz kapitola 2.1).

Ve sportovní oblasti je pro ženu důležitá znalost daného sportu, výsledků a používání humoru, který je podobný s humorem kolegů proto, aby se dokázala začlenit, to autoři Hardin a Whiteside (2012) považují za nejdůležitější předpoklad. Pro ženy je také podstatné umět rozeznat mezilidské vztahy a pravomoci všech v organizaci, především když vstupují do odvětví, kde převažují muži (Betzer-Tayar a kol., 2017).

Zásadní pro ženy je i situace, kdy musí skloubit profesní a rodinný život. Péče o rodinu zabírá mnoho času a mnohdy ženy nemají už čas na budování kariéry. Spíše než kariéru s vidinou postupu na vyšší pozice, vyhledávají klidné a stabilní zaměstnání. Důležité jsou pro ně i nabízené benefity ze strany zaměstnavatele, díky kterým by pohodlně zvládaly svou práci a starat se přitom o rodinu. Ovšem ne vždy to jde skombinovat ideálně a podle představ. Ženy jsou proto někdy nuceny volit mezi péčí o rodinu a kariérou, což může být i velmi stresující. Samozřejmě v dnešní době je několik možností, jak pracovat, aniž by to zabralo tolik času jako plný úvazek. Křižíková a Pavlica (2004, s. 77 – 78) uvádí formy zaměstnání, které pomáhají mít čas jak na práci, tak na rodinu. Těmito formami jsou: částečný úvazek, sdílení pracovního místa, pružná pracovní doba a práce z domova. Doba je sice nakloněna těmto formám práce, ale především se to týká nastavení firem a organizací. To se může v různých oborech a oblastech lišit a tím pádem to může být pro ženy značně komplikované.

Autorka se domnívá, že pro ženy je právě otázka rodiny a kariéry nejpodstatnější a mnohdy i nejzásadnější. V dotazníkovém šetření je též otázka na důvody, proč se ženy nechtějí stát sportovní funkcionářkou. Tato otázka pomůže objasnit, jaké konkrétní aspekty shledávají ženy problémové s ohledem na oblast sportu. To následně pomůže určit případná doporučení, jak efektivně pomoci ženám v životě profesionálním a rodinném.

2.3.1.5 Bezpečnost a obtěžování

Na jakékoliv pozici v jakémkoliv pracovní oblasti se chceme cítit bezpečně, abychom v klidu mohli vykonávat svou práci. Jinak tomu není ani v oblasti sportu. Respektive, nemělo by být. Bohužel může nastat situace, kdy se pracovník necítí bezpečně, a dokonce to může vyvrcholit až obtěžováním. Autorka této práce se domnívá, že obtěžování má tři základní typy, mezi které patří fyzické, psychické a sexuální obtěžování. Fasting a Knorre (2005) uvádí navíc ještě zanedbávání. Což, dle názoru autorky může být velmi těžké definovat či určit. Nicméně, všechny zmíněné typy se mohou projevit samostatně nebo v kombinaci. Je proto důležité odhalit, zda se sportovní funkcionářky s obtěžováním na pracovišti setkaly a pokud ano, tak s konkrétně jakým typem.

Také je důležité mít na paměti, že obtěžování souvisí s kulturními a etickými normami, které mohou být v různých prostředích o něco odlišné. Ovšem nejvyšší platnost má zákon, který jasně definuje některé stěžení pojmy této problematiky. Jedná se o definici sexuálního obtěžování, což je: „*Jednání sexuální povahy, jehož záměrem nebo důsledkem je snížení důstojnosti osoby a vytvoření zastrašujícího, nepřátelského, ponižujícího, pokořujícího nebo urážlivého prostředí, nebo které může být oprávněně vnímáni jako podmínka vyplývajících z pracovněprávního vztahu“ (Zákon č. 198/2009 Sb.).* Podstatou nejen této definice, ale i řady dalších je fakt, že se jedná o obtěžování se sexuální povahou a vytváření nežádoucích podmínek.

Ve sportu je samozřejmě snahou zabránit takovémuto chování a obtěžování, proto vznikají například etické kodexy, které definují, co je a není přípustné. Ani Etický kodex mezinárodního olympijského výboru (2020) není výjimkou. I v tomto dokumentu je jasné odmítání všech forem obtěžování a zneužívání ať už sexuální či jakékoliv jiné.

2.3.1.6 Rozdíly mezi ženami a muži v managementu

Pro úplnost je potřeba poukázat na některé konkrétní rozdíly mezi ženami a muži ve vedení lidí. Samozřejmě rozdíly mohou nastávat již při výběru zaměstnanců do určité funkce. V kontextu této práce je však vhodné zaměřit se na rozdíly mezi ženami a muži v manažerských pozicích.

Autoři Kim a Starks (2016) a Godwin, Stevn a Brenner (2006) se shodují na názoru, že heterogenní kolektiv podporuje efektivitu organizace. Mezi ženami a muži jsou jisté odlišnosti, co se týče chování tak jde o osobnostní vyhraněnost a rozdíly nejsou dány hormonálně ani mužskými či ženskými rysy (Mikuláštík, 2006, s. 45). Z toho vyplývá, že

muži a ženy jsou specifická osobnosti a jejich kombinace napomáhá lepším výkonům při práci.

Dle Mládkové (2009) je ženám bližší demokratický styl řízení, který zaměstnancům umožňuje podílet se na rozhodování, motivuje a zároveň mají zaměstnanci i podíl na odpovědnosti za výsledky. Oproti tomu muži jsou více zaměření na výkon, k čemuž jim pomáhá autoritativní styl vedení. Samozřejmě to nemusí platit vždy a všude, jistě existují výjimky, a ne všechny ženy, a ne všichni muži preferují jeden styl vedení. Pro různé společnosti se hodí různě nastavené vedení a jeho styly lze kombinovat. Autorka se domnívá, že opravdu velmi záleží na osobnosti jedince a také na situaci ve firmě, neboť při každé se může hodit jiný styl vedení. Proto ani nelze tvrdit, zda jsou ženy či muži lepší manažeři, ale jestliže ženy a muži tíhnou více k nějakému stylu vedení, je žádoucí, aby se od sebe navzájem učili a dokázali jednotlivé styly kombinovat a vhodně využívat.

2.4 Česká unie sportu

Jelikož je tato diplomová práce zaměřena na svazy ČUS je vhodné představit tuto organizaci a více jí popsat. ČUS je zapsaný spolek a je střešní sportovní organizací v České republice. Dříve byla tato organizace známá jako ČSTV, tedy Český svaz tělesné výchovy, která se transformovala a změnila název a od 27. dubna 2013 se jedná o ČUS. Organizace sdružuje k 30. 4. 2021 celkem 75 sportovních svazů, na které byl výzkum práce zaměřen (cuscz.cz, 2021a). Seznam svazů je možné nalézt v příloze č. 1.

Poslání ČUS je zaměřeno na vytváření vhodných podmínek pro sport ve sportovních klubech, tělovýchovných jednotách i národních sportovních svazech. Dále poskytuje služby organizacím ve sportovním prostředí, pomáhá s financováním sportu na úrovni základních článků, respektuje olympismus a podporuje všechny formy sportovní aktivity (cuscz.cz, 2021a).

S ohledem na jednotlivé sporty může vzejít otázka, zda jsou některé sporty spíše ženské nebo spíše mužské. Ve většině případů se dnes sporty takto nerozlišují, ale co například aerobic, tanec nebo naopak box, zápas apod. To jsou dle mínění autorky z pouhého pocitu vyloženě ženské a mužské sporty. Samozřejmě se najde výjimka, ale i tento fakt může ovlivňovat některé situace. Například ve svazech s početným zastoupením jednoho z pohlaví nemusí docházet k negativním vlivům nebo naopak může docházet k nerovnému zacházení právě pro menší zastoupení jednoho z pohlaví. I z toho důvodu byla v dotazníku otázka na zařazení sportu mezi ženský, mužský či smíšený.

ČUS mimo jiné zaujímá také postoj k genderové nerovnosti žen a mužů. Snahou organizace je odstraňovat genderovou nerovnost na všech úrovních, ať už jde o sportovní organizace, svazy či kluby. Proto, aby odstraňování probíhalo cíleně a úspěšně, vzniká několik opatření a projektů, do kterých je ČUS zapojena (cuscz.cz, 2021b).

3 CÍL PRÁCE

Cílem této diplomové práce je na základě teoretického východiska a pomocí analýzy sekundární dat a dotazníků zjistit, jaké je zastoupení žen v řídících funkcích sportovních svazů, odhalit důvody a obavy žen být sportovními funkcionářkami. Mimo to také posoudit možnosti či zájem žen stát se součástí řídících struktur a zároveň zjistit pohled žen na tuto problematiku.

Toto zjištění může pomoci ženám při rozhodování uplatnit se v řídících strukturách především v oblasti sportu, případně sloužit jako jeden z náhledů do problematiky genderu.

4 METODIKA

Tato část práce uvádí postupy a metody, které byly zvoleny pro výzkumnou oblast celé diplomové práce. Identifikace jednotlivých postupů umožnila během výzkumu dodržovat jasně zvolené kroky a dosáhnout tak vytyčeného cíle. Nejprve bylo nutné určit výzkumný vzorek a následně metody, které byly využity. Kapitoly níže tyto skutečnosti popisují konkrétně.

4.1 Výzkumný vzorek

V oblasti sportu je mnoho řídících pozic, ale všechny samozřejmě nelze obsáhnout v dostatečné kvalitě. Proto je důležité vymezit výzkumný vzorek, který bude mít vypovídající hodnotu. Už z názvu práce vyplývá, že zaměření bylo na sportovní svazy. Konkrétně se jednalo o národní sportovní svazy vedené pod Českou unií sportu, kterých bylo 75 ke dni 30.4. 2021. Konkrétní zaměření a základní soubor tvořily všechny ženy v řídích funkcích jednotlivých svazů, jejichž pozice jsou určeny stanovami.

4.2 Výzkumné metody

Práce měla formu kvantitativního výzkumu. Pro tento výzkum proto musely být zvoleny adekvátní metody. První potřebnou metodou byla analýza sekundárních dat, která pomohla získat prvotní informace. Dále bylo využito dotazníkové šetření. Obě metody jsou níže popsány detailněji.

4.2.1 Analýza sekundárních dat

Analýza sekundárních dat označuje techniku, při které jsou zkoumány informace již provedených výzkumů či analýz. Touto analýzou lze získat nové výsledky v dané oblasti. Pro tuto práci byla vybrána obsahová analýza spadající pod metody sekundárních analýz. Jedná se o kvantitativní typ analýzy dat, která byla použita především pro analýzu textu z webových stránek svazů a podkladů ČUS. Díky této metodě bylo možné zjistit počet žen ve struktuře jednotlivých svazů a popsat další zjištěné skutečnosti. Jde tedy o tzv. *desk research*, což je sběr sekundárních dat, které lze získat od stolu a je zaměřen na zpracování dat, které mohou mít různou podobu (Toušek, 2014). V souvislosti s analýzou sekundárních dat je vhodné zmínit i analýzu dokumentů, kterou autor Jandourek (2008) rozděluje na obsahovou a tematickou. Pro tuto práci je klíčová obsahová analýza, jelikož je řazena jako kvantitativní a za výhody je považována objektivnost a snadnost.

Jednotlivé body zkoumání obsahovou analýzou pomohla určit následné rozdělení:

Struktura sportovních svazů

1. Velikost struktury sportovních svazů
    - Oddělení
        - Sekretariát, Ekonomika, Administrativa, Media, Reprezentace, Informace, Účetnictví
    - Stanovy jednotlivých sportovních svazů
        - Orgány
            - Nejvyšší orgán – Valná hromada (konference)
            - Statutární orgán – Předseda (prezident, ředitel)
            - Výkonný orgán – Výkonný výbor
            - Kontrolní orgány – Revizní komise (dozorčí rada)
            - Poradní orgány – Komise (rada)
2. Počet osob ve struktuře
    - Podle oddělení – muži, ženy
    - Podle orgánů – muži, ženy
3. Pozice žen ve struktuře
    - Podle oddělení – sekretářka, účetní, ekonomka, administrativní pracovnice
    - Podle orgánů – předsedkyně, místopředsedkyně, členka kontrolního orgánu, členka poradního orgánu
4. Kontakty
    - Sportovní svazy
        - sídlo, kontaktní adresa, telefonní číslo, emailová adresa, webové stránky
    - Ženy
        - kontaktní adresa, telefonní číslo, emailová adresa

Rozdělení v tomto případě ukázalo široké rozpětí sportovních svazů ve smyslu mnoha oddělení ve struktuře. Proto je zásadní zaměřit se především na orgány svazů, které jsou definovány stanovami. Každý sportovní svaz má své stanovy, ve kterých se mohou lišit názvy orgánů a postů. Vzhledem k této skutečnosti byly ve struktuře uvedeny možné alternativy v závorkách.

4.2.2 Dotazníkové šetření

Hlavní částí výzkumu tvořilo dotazníkové šetření zaměřené na ženy pracující v řídících orgánech svazů. Inspirací pro zvolení této kvantitativní metody byl výzkum autorek Fasting a Knorre (2005), které zvolily metodu písemného dotazování pro sběr dat. Dotazník je vhodnou metodou pro oslovení více lidí, v této práci konkrétně žen, jelikož bylo nutné je oslovovat jednotlivě. Nejednalo se o žádnou hromadnou akci, kde by bylo možné dotazované oslovit na jednom místě. Dotazování může probíhat několika způsoby, buď přímo či telefonicky, v takovém případě jde o osobní dotazování nebo probíhá rozesláním pomocí e-mailu či pošty, tedy zprostředkovaně (Veselý, Nekola, 2007). Pro tyto účely bylo zvoleno rozesílání elektronických dotazníků konkrétním ženám ve sportovních svazech. Na základě analýzy sekundárních dat byly zjištěny kontakty a hlavně e-mailové adresy žen, kam bylo možné dotazníky poslat. Telefonické dotazování by bylo časově náročné a přímé dotazování nedovolovala situace spojená s pandemií Covid-19, proto byla vhodnější elektronická varianta. Oproti zasílání poštou je zasílání rychlejší a více efektivní. Samotný dotazník obsahoval otázky dle Kozla (2006), který udává čtyři typy otázek, kterými jsou úvodní, věcné, filtrační a identifikační otázky. Dotazník obsahoval i průvodní dopis se základními informacemi (viz příloha č. 2).

Pilotáž

Před sběrem dat byla provedena pilotáž, která měla prověřit srozumitelnost a odhalit případné nedostatky v dotazníku. V rámci pilotáže byl dotazník poslán 10 ženám dva týdny před sběrem dat, aby byl čas na vyhodnocení reakcí žen a jejich zapracování do finální podoby dotazníku. Takto posílané dotazníky byly jen v pracovní podobě v programu Word, s umístěním na web se čekalo na finální verzi dotazníku. Díky pilotáži se odhalilo několik nedostatků, které bylo nutné opravit. Jednalo se především o návaznost otázek. Zpočátku byly uvedeny osobní otázky hned v úvodu dotazníku a identifikační otázky až v závěru. To se ovšem ukázalo jako nežádoucí z hlediska pochopení a ženy chtěly začínat nejprve tím „lehčím“, což umožnilo snazší chápání

a návaznost v celém dotazníku. Dále byla mírně upravena formulace některých otázek tak, aby bylo opravdu jasné, co je otázkou míněno. Jiné úpravy nebylo nutné provádět.

Po dvou týdnech od zahájení pilotáže byly dokončeny opravy a dotazník byl připraven na rozeslání ženám ve sportovních svazech. Ovšem před samotným rozesláním musel být dotazník umístěn na webové stránky Vyplňto.cz. Tyto stránky byly vybrány, jelikož splňovaly vše, co bylo pro tento dotazník potřeba. Vše bylo přehledné a respondentkám byl emailem poslán odkaz na dotazník na této stránce. Spolu s odkazem byly v emailu a také u samotného dotazníku uvedeny veškeré informace, jak vyplnit dotazník, sdělení o anonymitě, využití dat apod. Celý dotazník i s průvodním dopisem je uveden v příloze č. 2.

Sběr dat

Sběr dat probíhal během 17 dnů, konkrétně od 14. 4. do 30. 4. 2021 v online formě, díky čemuž respondentky měly dostatek času a pohodlné vyplňování. Po skončení termínu vyplňování byla data stažena z platformy Vyplňto.cz, aby bylo možné vytvořit grafické zpracování výsledků. Celkem bylo vyplněno 86 dotazníků.

Interpretace dat

Výsledky byly v první řadě rozděleny na výsledky analýzy sekundárních dat a výsledky dotazníkového šetření v následující kapitole č. 5 s výsledky. U analýzy sekundárních dat byly popsány a znázorněny výsledky pomocí grafů a tabulek. Výsledky dotazníkového šetření bylo vhodné rozdělit do několika sekcí podle charakteru otázek. Jsou to: sport, vzdělání, funkce ve svazu, věk, zastoupení žen, diskriminace, odlišný přístup a obtěžování žen. Rozdělení na sekce napomůže lepší orientaci a přehlednosti. V každé sekci byl zobrazen graf či více grafů pro názorné zobrazení nejdůležitějších výsledků a jejich popis. Otázky, na které se odpovídalo „ano“, „ne“, byly pouze interpretovány, bez grafického znázornění. Ostatní uvedené grafy byly znázorněny v procentech nebo podle četnosti odpovědí.

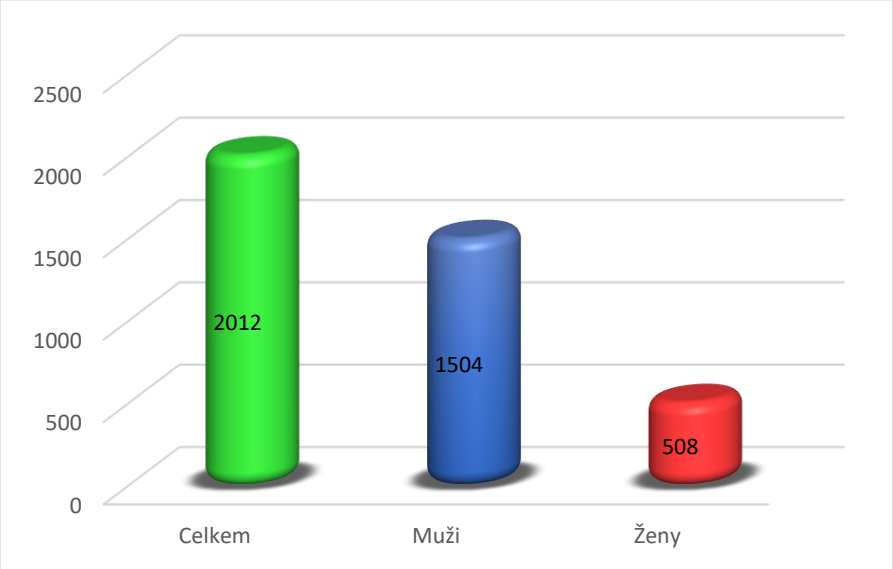
5 VÝSLEDKY

V této části diplomové práce jsou uvedeny výsledky jak analýzy sekundárních dat, tak dotazníkového šetření.

5.1 Analýza sekundárních dat

Tato analýza pomohla určit zastoupení žen a mužů ve svazech spadajících pod Českou unii sportu. Situaci ve svazech ukazuje graf č. 3, na kterém je vidět, že ženy tvoří přibližně čtvrtinu celkového počtu míst ve svazech.

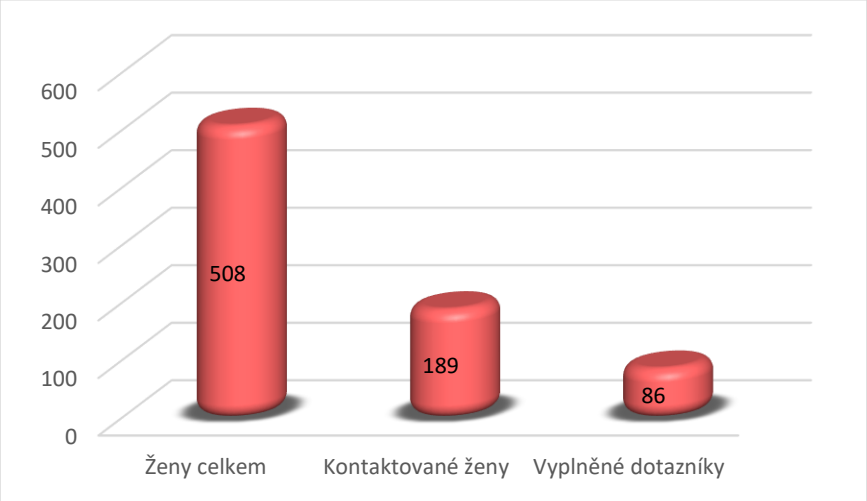
Graf 3 Počet mužů a žen ve svazech ČUS



Zdroj: Vlastní zpracování

Na webových stránkách nebyla vždy všechna data dostupná. Některé svazy neměly uvedené všechny členy řídících struktur nebo chyběly kontakty na ženy, případně kontakt již neexistoval a data tedy nebyla aktuální. Tudíž ve skutečnosti jsou počty mužů a žen o něco odlišné. Někteří sportovní funkcionáři jsou v rámci svazu členy více orgánů a mají tedy více funkcí. Tito lidé byli do celkového počtu započítáni pouze jednou, proto se i z tohoto důvodu může celkový počet postů lišit. Z důvodu chybějících kontaktů ani nebylo možné oslovit všech 508 žen. Následující graf č. 4 ukazuje, že 189 žen bylo kontaktováno a z nich 86 vyplnilo dotazník.

Graf 4 Analýza žen



Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza také ukázala, že některé svazy jsou dle pohlaví sportovních funkcionářů převážně mužské či ženské. Tuto skutečnost ukazuje tabulka č. 1 uvedená níže, ve které jsou uvedeny jen některé svazy. Svazy zmíněné v tabulce patří mezi ty, které mají největší rozdíl mezi pohlavím v řídících orgánech či jedno z pohlaví není vůbec v orgánech zastoupeno. Je patrné, že ženských sportů je oproti mužským velmi málo. Mezi mužské sporty, vzhledem k obsazenosti orgánů, patří především kolektivní, silové i raketové sporty. Pro ženy jsou více typické sporty s choreografií a uměleckým dojmem a také orientační běh a sport pro všechny.

Tabulka 1 Ženské a mužské národní sportovní svazy podle zastoupení pohlaví v řídících orgánech

Ženský svaz	Mužský svaz
Český svaz aerobiku a fitness FISAF, z.s.	Česká baseballová asociace
Česká asociace cheerleaders, z.s.	Českomoravský billiardový svaz
Český svaz moderní gymnastiky, z.s.	Český svaz bobistů a skeletonistů, z.s.
Asociace rádiového orientačního běhu ČR, z.s.	Česká unie bojových umění, z.s.
Česká asociace sportu pro všechny, z.s.	Česká boxerská asociace, z.s.
	Fotbalová asociace České republiky
	Česká golfová federace
	Český svaz ledního hokeje, z.s.
	Český minigolfový svaz, z.s.
	Český svaz moderního pětiboje, z.s.

	Český svaz pozemního hokeje
	Česká rugbyová unie, z.s.
	Česká asociace squashe, z.s.
	Česká asociace stolního tenisu
	Šachový svaz České republiky, z.s.
	Český šermířský svaz, z.s.
	Český svaz Taekwon-Do ITF z.s.
	Český tenisový svaz, z.s.
	Česká triatlonová asociace
	Český veslařský svaz
	Český svaz vodního póla, z.s.
	Český volejbalový svaz
	Český svaz vzpírání

Zdroj: Vlastní zpracování

Podle uvedené tabulky č. 1 by se mohlo zdát, že u sportů, kde převažují ženy, jsou zároveň ženy předsedkyněmi svazu. Tak to ale ve skutečnosti nemusí být a ani v tomto případě to neplatí u všech. Následující tabulka č. 2 uvádí svazy, kde mají ženy funkci předsedkyně.

Tabulka 2 Národní sportovní svazy, ve kterých jsou předsedkyně ženy

Národní sportovní svazy
Česká asociace univerzitního sportu
Český svaz rychlobruslení
Česká asociace cheerleaders, z.s.
Česká jezdecká federace
Svaz kulturistiky a fitness České republiky, z.s.
Český svaz aerobiku a fitness FISAR, z.s.

Zdroj: Vlastní zpracování

Funkce předsedy, oproti jiným, byla u všech svazů na webových stránkách uvedena. Tabulka č. 2 tedy ukazuje, že ženy jako předsedkyně jsou jen v 6 svazích a v ostatních 69

jsou předsedové muži. Také je vidět, že ženy jako předsedkyně nejsou jen ve svazech, kde převažují ženy jako sportovní funkcionářky, ale jsou i v jiných, kde by se úplně neočekávaly, např. ve Svazu kulturistiky a fitness České republiky, z.s.

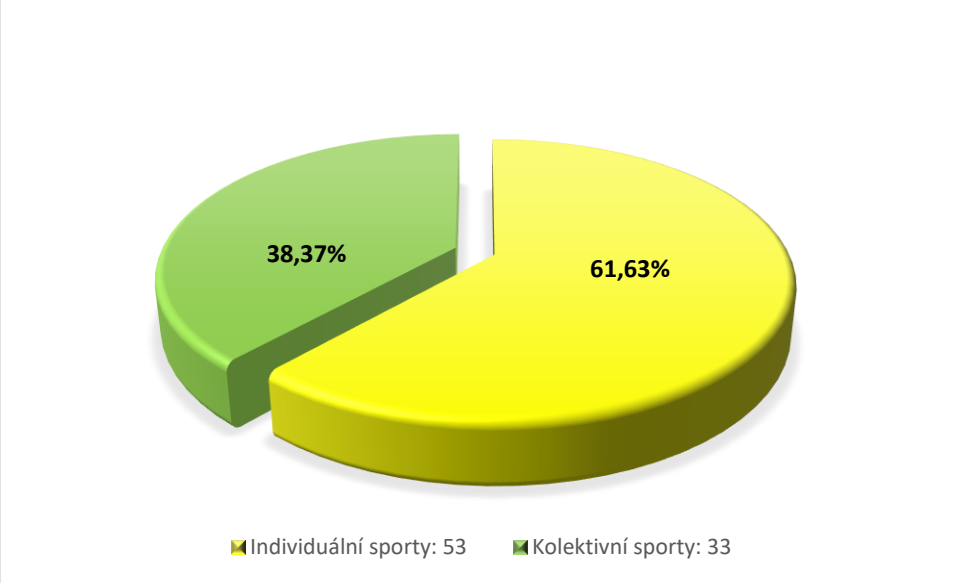
5.2 Dotazníkové šetření

V této části jsou prezentovány výsledky, které přineslo dotazníkové šetření. Jak bylo zmíněno výše, výsledky budou rozděleny podle sekcí pro přehlednost a ucelenější možnost poskytnutí závěru.

SPORT

Nejprve se jednalo o otázky týkající se sportu, ve kterém se respondentky pohybují. První otázka byla zaměřena na typ sportu a většina žen uvedla, že jejich sport zařazují mezi individuální. Procentuální výsledky je možné vidět na následujícím grafu č. 5. U této otázky byla v dotazníku uvedena i poznámka, aby sporty jako tenis, biatlon apod. byly zařazeny mezi individuální sporty. Některé individuální sporty mohou být v určitých disciplínách kolektivní, jako například v tenise se může hrát čtyřhra či v biatlonu běžet štafetový závod, ale primárně se jedná o individuální sport. Tato otázka není na první pohled zásadní, ovšem může pomoci při určování závěrů práce.

Graf 5 Typ sportu

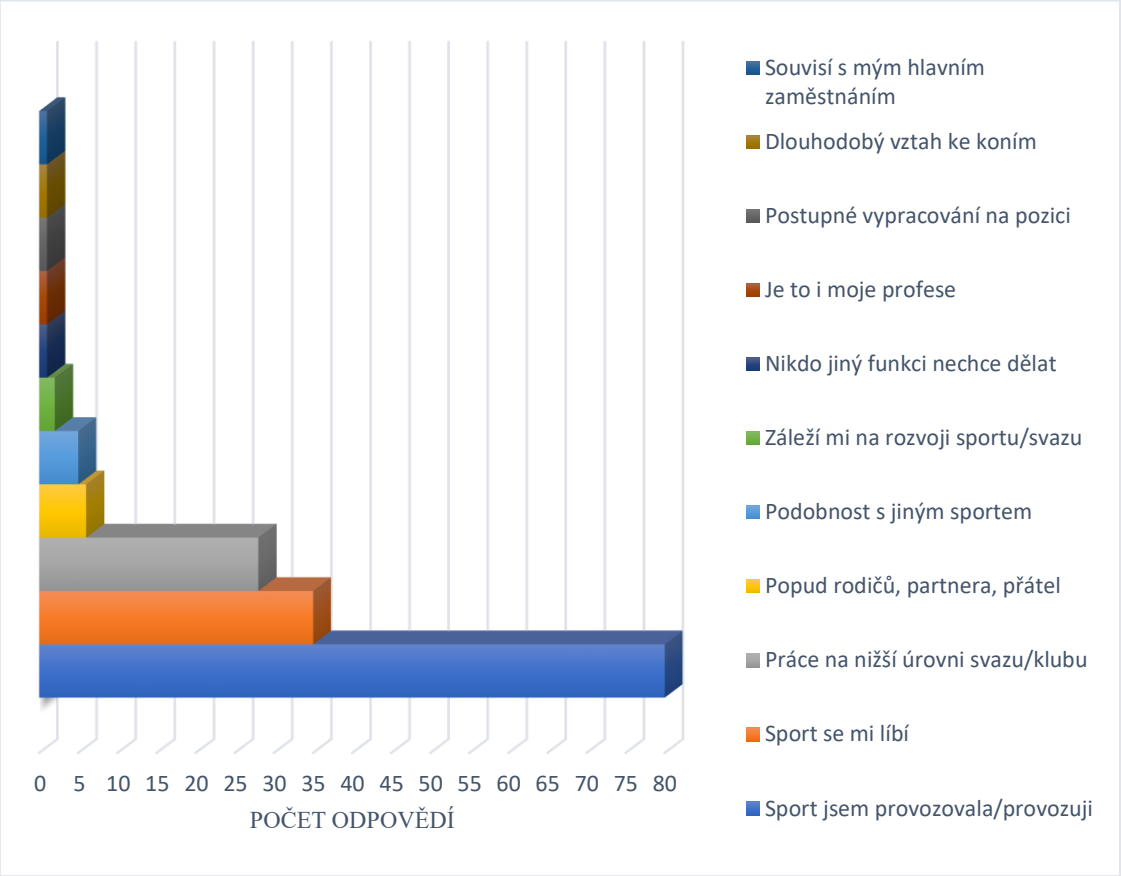


Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka dotazníku se zabývala důvody, proč ženy v daném sportu působí a výsledky jsou zobrazeny v grafu č. 6. Převážně jde o to, že ženy sport aktivně provozují či

provozovaly, tudíž se ve svazu pohybovaly jako sportovkyně. Tato odpověď byla uvedena osmdesátkrát, tedy naprostá většina dotazovaných žen vybrala právě tuto odpověď a pouze 6 žen sport aktivně neprovozuje. Odpověď „Sport se mi líbí“ byla druhým nejčastějším důvodem působení ve svazu, který je jistě pochopitelný. 28 žen též uvedlo, že pracovaly na nižší úrovni ve svazu. Ovšem zde může nastat otázka, jak moc o postup musely ženy bojovat, jestli musely samy vyvíjet aktivitu či zda přímo svaz jim nabídl vyšší pozici? Tato otázka může být součástí dalších výzkumů v genderové problematice. Další méně četné odpovědi byly i důvody spojené s popudem blízkých, podobnost s jiným sportem, důležitost rozvoje sportu a další.

Graf 6 Důvody působení ve sportu



Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se týkala názoru, zda je daný sport více ženský či mužský. Odpovědi ukázaly, že v převážné většině se jedná zároveň o mužský i ženský sport, konkrétně je to 91 % (78 respondentek). Mužský sport získal 3 % (3 respondentky) a ženský 6 % (5 respondentek). Tyto výsledky tedy naznačují, že většinu sportů vykonávají jak ženy, tak muži. I když odpovídaly ženy, tak lze usuzovat, že ženy cítí své místo ve většině

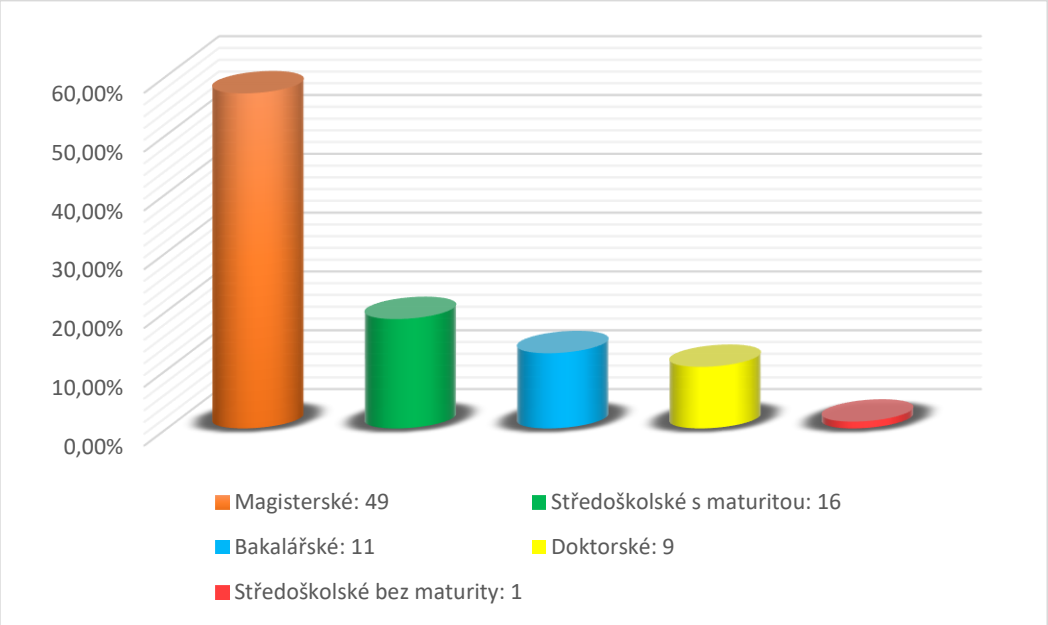
sportů a mohou se v nich realizovat, ale z charakteru otázky možná spíše než jako funkcionářky, tak jako sportovkyně.

Otázka na aktivní provozování sportu potvrdila skutečnost zobrazenou již na grafu č. 6 s důvody působení ve svazu, že téměř všechny respondentky se aktivně sportu věnovaly nebo věnují. Takto odpovědělo 92 % respondentek, tedy 79 z 86 dotazovaných. Jistě to není nic neobvyklého a většina funkcionářů je tvořena z členů daného svazu. To je pochopitelné, neboť právě členové se dokážou o prospěch nejvíce zasloužit a v daném sportu mají přehled, který mohou jako funkcionáři uplatnit. Jen 8 % (7 respondentek) uvedlo, že se sportu aktivně nevěnovaly ani nevěnují.

VZDĚLÁNÍ

Oblast vzdělání by měla být pro jakoukoli oblast a profesi zásadní a jinak tomu není ani ve sportu. Respondentky nejčastěji uváděly magisterské vzdělání jako nejvyšší dosažené. Ostatní odpovědi a jejich počty zobrazuje graf č. 7.

Graf 7 Nejvyšší dosažené vzdělání

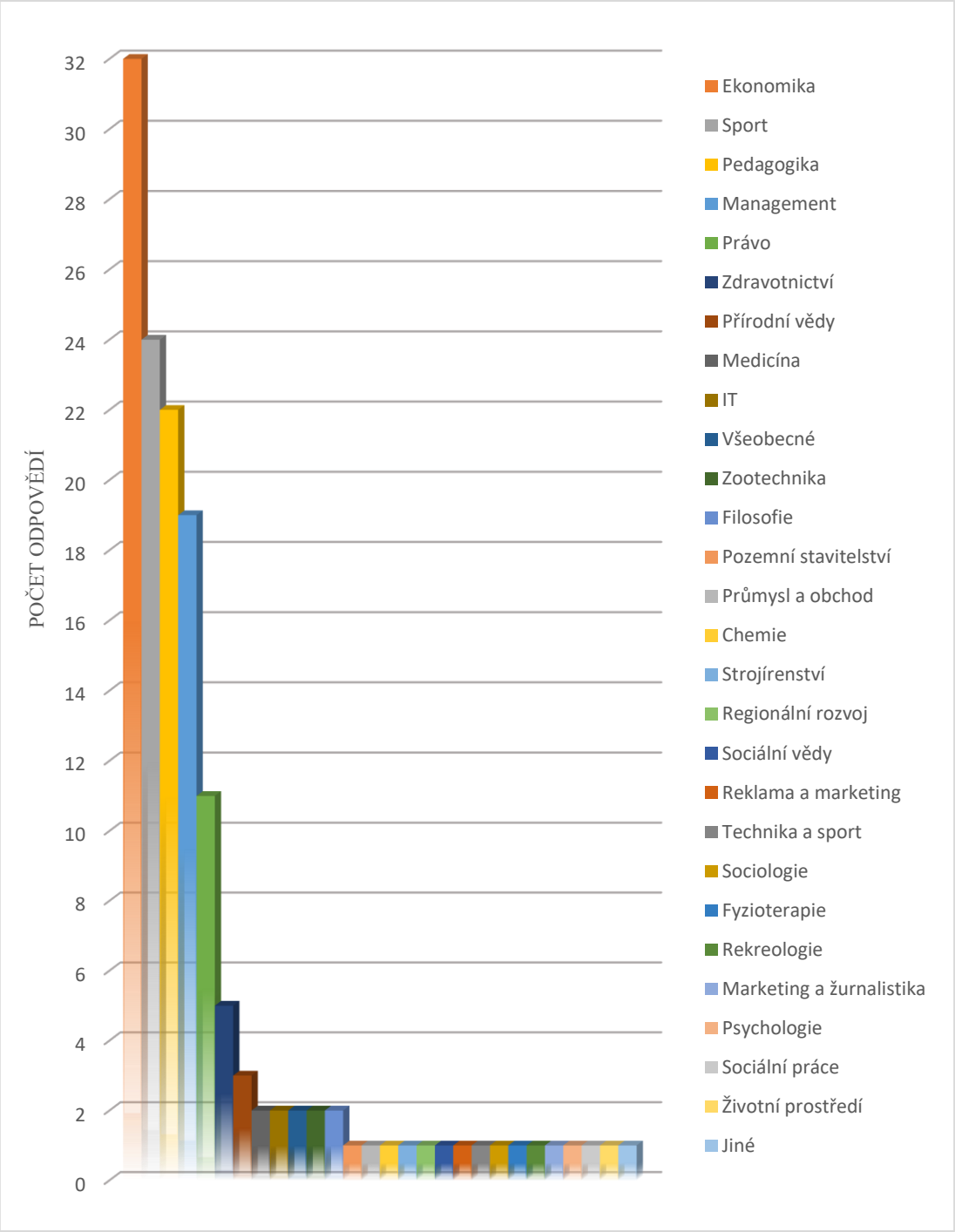


Zdroj: Vlastní zpracování

Mimo nejvyšší dosažené vzdělání je též podstatná oblast vzdělání. Graf č. 8 představuje všechny oblasti vzdělání respondentek, přičemž nejvíce je zastoupena oblast ekonomiky, sportu, pedagogiky, managementu a práva. Ostatní oblasti již byly uvedeny v nižším počtu. Z odpovědí jsou tedy patrné důležité oblasti, které musí sportovní funkcionáři znát, a které jsou k výkonu funkce potřebné. Otázka vzděláni, či přesněji dosaženého titulu,

může být zavádějící. Někdo je schopen znalosti v dané oblasti získat sám, tedy mimo školu, a někomu naopak vyhovuje škola pro získaní vědomostí.

Graf 8 Oblast vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

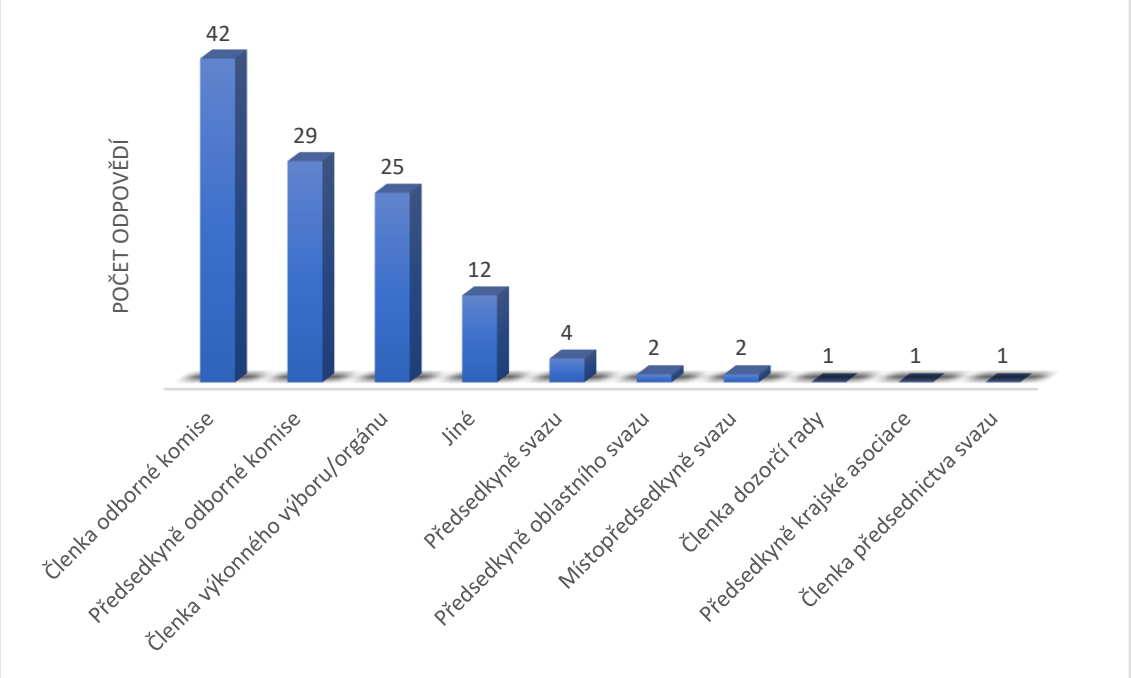
Vzdělání může být často i měřítkem ve společnosti, ale především by mělo plnit svůj účel, a to tedy být potřebné v profesním životě každého jedince, ať už má vzdělání jakékoli. Nadpoloviční většina respondentek (60 %) sice uvedla, že k funkci sportovní

funkcionářky potřebují své vzdělání, ale 40 % z nich dosažené vzdělání vůbec nepotřebují. Podle četnosti odpovědí, 52 žen potřebuje své vzdělání k funkci a 34 žen nikoli. Tato skutečnost může naznačovat, že méně četné odpovědi v oblasti vzdělání jako např. životní prostředí, sociální správa, psychologie atd. nejsou potřebné pouze pro profesi sportovní funkcionářky, ale pro jinou profesi potřebné jsou.

FUNKCE VE SVAZU

Celkový počet odpovědí na otázku, jakou funkci ve svazu ženy mají, dosahuje 119. Jeden člověk může ve svazu vykonávat více funkcí, což již bylo zmíněno. Proto tedy z grafu č. 9 vyplývá, že několik respondentek má více funkcí. Nejčastěji odpovídaly členky odborné komise, předsedkyně odborné komise a členky výkonného orgánu. Mezi jiné patří respondentky, které svou konkrétní funkci neuvedly. Ostatní funkce byly v řadách respondentek méně početně zastoupeny.

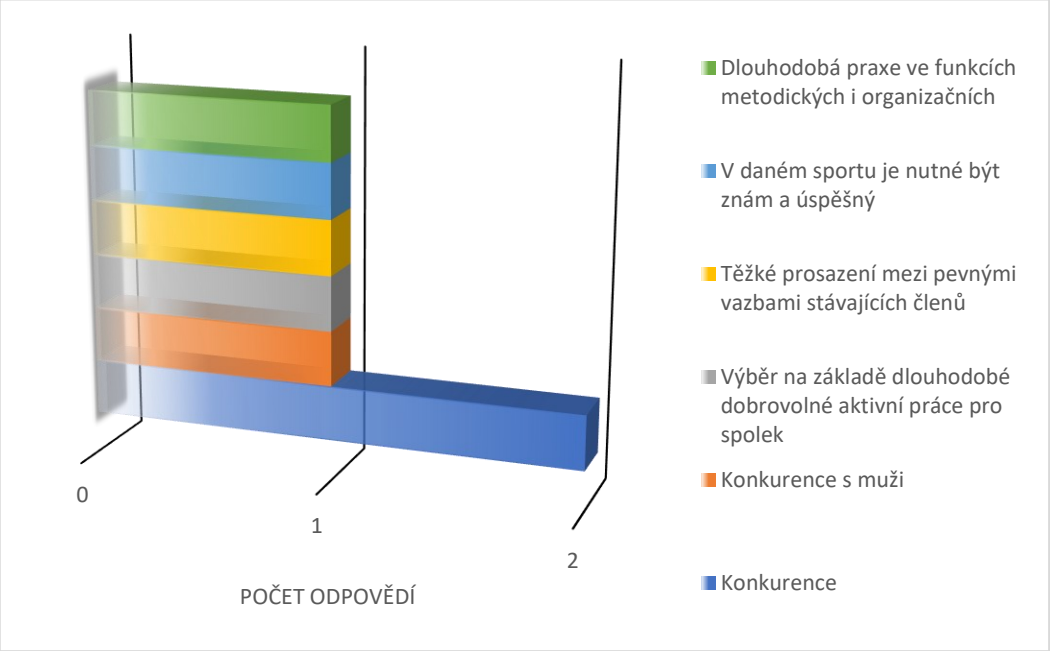
Graf 9 Funkce ve svazu



Zdroj: Vlastní zpracování

Dostat se na uvedenou pozici nebylo pro 92 % respondentek těžké. 8 % žen uvedlo, že to bylo těžké. Podle četnosti odpovědí nebylo pro 79 žen těžké dostat se na uvedenou pozici a pro 7 žen bylo. Následně 7 respondentek zodpovídalo důvody, proč to bylo těžké. Tyto důvody zobrazuje graf č. 10, kde hlavním důvodem je uvedena konkurence.

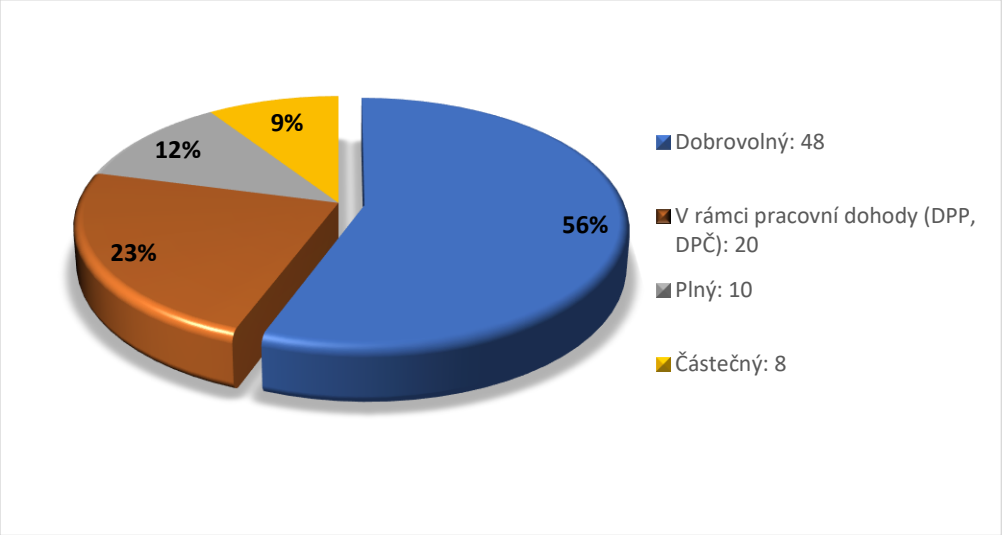
Graf 10 Důvody těžkosti dostat se do funkce



Zdroj: Vlastní zpracování

Co se týče typu úvazku ve svazu, tak více než polovina respondentek uvedla, že funkci vykonává dobrovolně. Z toho lze usuzovat, že tento typ úvazku je ve sportu klíčový. To s sebou nese jistá pro a proti. Pozitiva to přináší především svazu, klubu či jednotě, jelikož nemají vysoké výdaje s ohledem na sportovní funkcionáře. Pro funkcionáře může být pozitivum čistě pocit, že přispívají svému oblíbenému sportu. Tuto myšlenku potvrzuje již výše uvedený graf č. 6, kde jsou zobrazeny důvody být sportovní funkcionářkou. Tato skutečnost se může též pozitivně v praxi odrazit na kvalitě výkonu funkce a tím pádem na celé organizaci. Pokud bude sportovní funkcionář, ať muž či žena, dělat tuto práci pro rozvoj sportu a pro svůj dobrý pocit, bude jistě sportovní prostředí příjemné s dobrou atmosférou. Druhý pohled na věc by mohl souviset s financemi, konkrétně finančním ohodnocením. Jak ukazuje graf č. 11, plný a částečný úvazek má 21 % respondentek a 23 % jsou ve funkci v rámci pracovní dohody. I když tyto respondentky nějaký finanční výdělek z funkce získají, není jasné, zda je vydělaná suma adekvátní či nikoli. Autorka se domnívá, že finanční odměny sportovním funkcionářům poskytují početně větší sportovní svazy, které si to mohou dovolit a převažují spíše méně početné svazy, pro které je dobrovolnost zásadní. S tímto ohledem je potřeba se zaměřit na motivaci a chuť pro činnost. Pokud jsou ženy i muži, kteří chtějí vykonávat funkci dobrovolně, mělo by se k nim přistupovat rovnocenně a snažit se jim vycházet vstříc.

Graf 11 Typ úvazku ve svazu

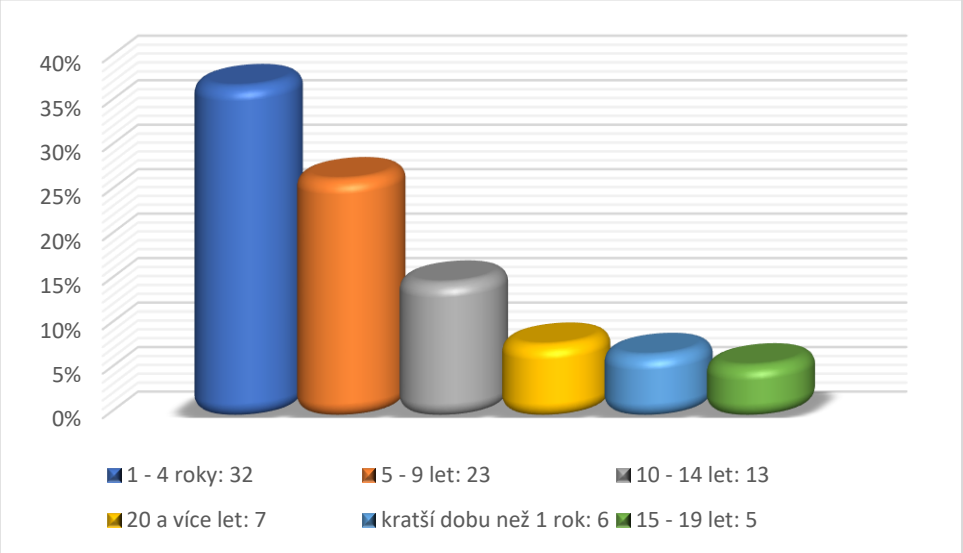


Zdroj: Vlastní zpracování

Další oblastí, která se týkala funkce byla její náročnost, respektive, zda je náročnější pro ženy než muže. Přibližně čtvrtina žen uvedla, že je pro ně funkce náročnější než pro muže. Takto odpovědělo 23 respondentek z celkového počtu 86, což odpovídá 27 %. Zbylých 73 %, tj. 63 respondentek, nepovažuje funkci pro ženy náročnější. Náročnost funkce nemusí být vždy myšlena fyzicky, ale také psychická stránka hraje roli, a i v té se mohou objevovat rozdíly z hlediska zvládání různého zatížení. Lze tedy na náročnost pohlížet z více stran.

S funkcí také souvisí délka jejího vykonávání. Na grafu č. 12 jsou vidět odpovědi respondentek s délkou výkonu funkce ve sportovním svazu. Nejvíce odpovědí získala varianta 1 – 4 roky ve výkonu funkce a následovala varianta 5 – 9 let. Délka výkonu funkce může souviset s vnitřním nastavením každého svazu, kdy jednotlivé pozice mohou mít různě nastavená funkční období, po kterém nastává nové hlasování a stávající funkcionáři nemusí být znovu zvoleni.

Graf 12 Délka vykonávání funkce

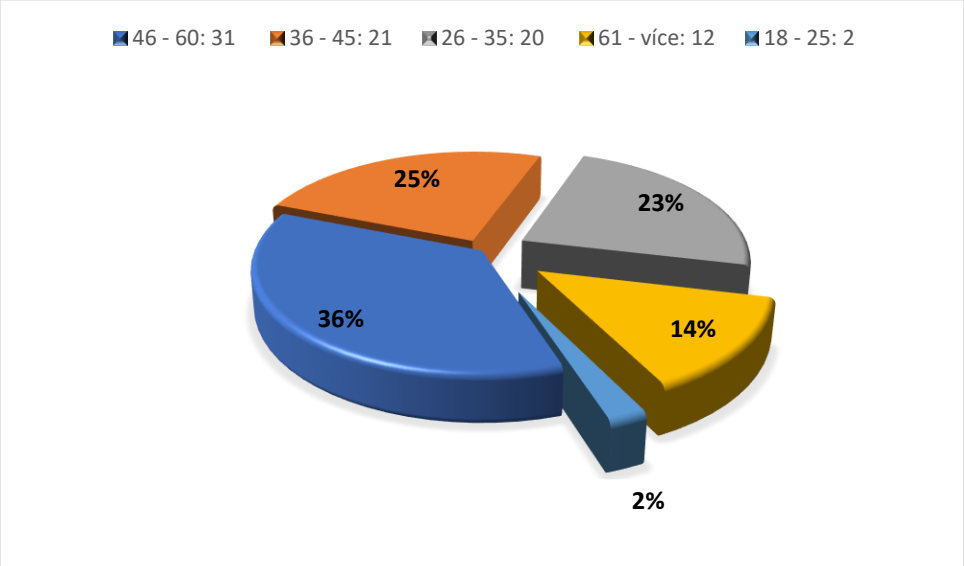


Zdroj: Vlastní zpracování

VĚK

Součástí dotazníku byla i otázka na věk respondentek, jelikož každá kategorie může mít svá specifika a rozdílné pohledy na problematiku. Největší počet respondentek zastupovaly dvě věkové kategorie v rozpětí 36 – 60 let. Další tři kategorie a jejich procentní výsledky jsou zobrazeny na grafu č. 13. Z těchto výsledků může vyplývat, že funkci vykonávají spíše ženy, které již nemají malé děti, a tedy mají čas se funkci věnovat více než ty, které o děti pečují. Samozřejmě nemusí to být jen otázka mateřství, ale například i studia či financí spojených s nižším věkem. Tyto a další konkrétní aspekty jsou rozebrány v následující sekci.

Graf 13 Věkové kategorie

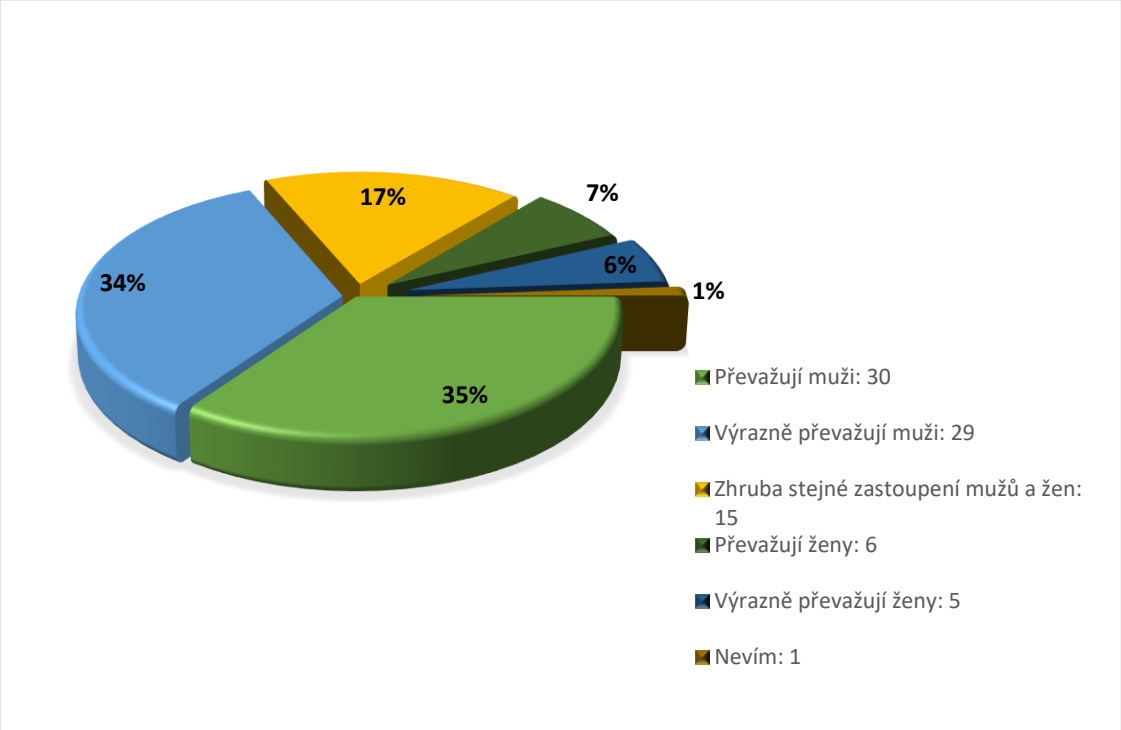


Zdroj: Vlastní zpracování

ZASTOUPENÍ ŽEN

Důležitou sekcí dotazníku je zastoupení žen v republikových orgánech svazu a k tomu přidružené otázky. Respondentky byly dotazovány na jejich vnímání, co se týče četnosti zastoupení pohlaví v řídících orgánech jejich svazu. Největší četnost získaly odpovědi „převažují muži“ a „výrazně převažují muži“. Tuto skutečnost odráží i analýza sekundárních dat, která ukázala, že ve většině svazů opravdu převažují muži v řídících orgánech. Procentuálního zobrazení všech odpovědí na zastoupení pohlaví v orgánech svazů si lze všimnout na grafu č. 14.

Graf 14 Zastoupení pohlaví v republikový orgánech svazu

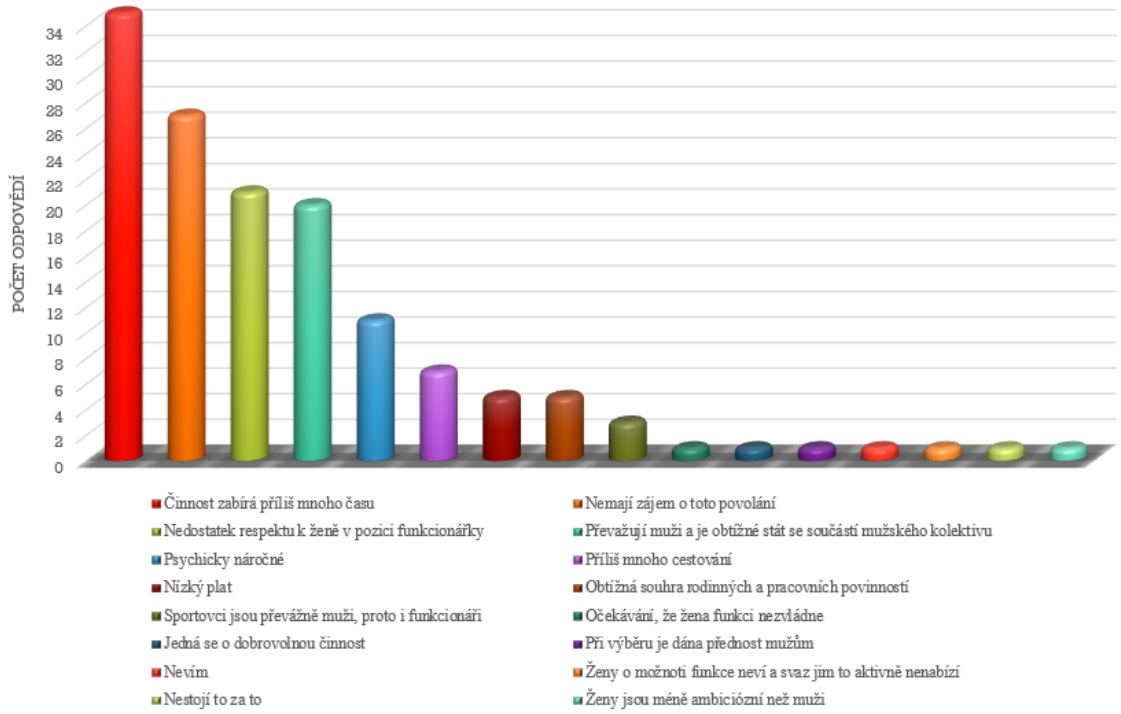


Zdroj: Vlastní zpracování

Dále co se týče zastoupení pohlaví v republikových orgánech, byly ženy dotazovány na důvody nízkého zastoupení žen jako sportovních funkcionářek. Odpovědi na tuto otázka zobrazuje graf č. 15, který dosahuje nejvyššího bodu v odpovědi „činnost zabírá příliš mnoho času“. Tato odpověď je pochopitelná, když se přihlédne ke skutečnosti, že ženy jsou ve většině případů ve funkci dobrovolně, tedy ve svém volném čase funkci zastávají. Už s tímto ohledem je důležité brát v potaz čas, který ženy věnují svému zaměstnání plus hraje roli čas věnovaný domácnosti a u některých žen čas věnovaný dětem. Pak tedy nezbývá příliš mnoho času na to, věnovat se roli sportovní funkcionářky. Dále jsou četně uváděny odpovědi „ženy nemají zájem o toto povolání“ a „nedostatek respektu k ženě v pozici funkcionářky“. To, že ženy nemají zájem být sportovní funkcionářkou, může souviset s dalšími uvedenými odpověďmi nebo mít jiné další důvody. Pokud jde o respekt k ženě, autorka se domnívá, že přetrvávají jisté stereotypy, že řídící pozice patří spíše mužům. Z tohoto kontextu může ale vzejít otázka, zda se ženy samy nepodceňují a tím nedávají prostor okolí pro stereotypní jednání? Tato skutečnost může být velmi individuální vzhledem k osobnosti každé ženy a k četnosti zastoupení žen ve svazu. Další četnou odpovědí byla i psychická náročnost. Oproti tomu byly nejméně zastoupeny

odpovědi jako například „ženy jsou méně ambiciózní než muži, nestojí to za to, jedná se o dobrovolnou činnost a další (viz graf č. 15).

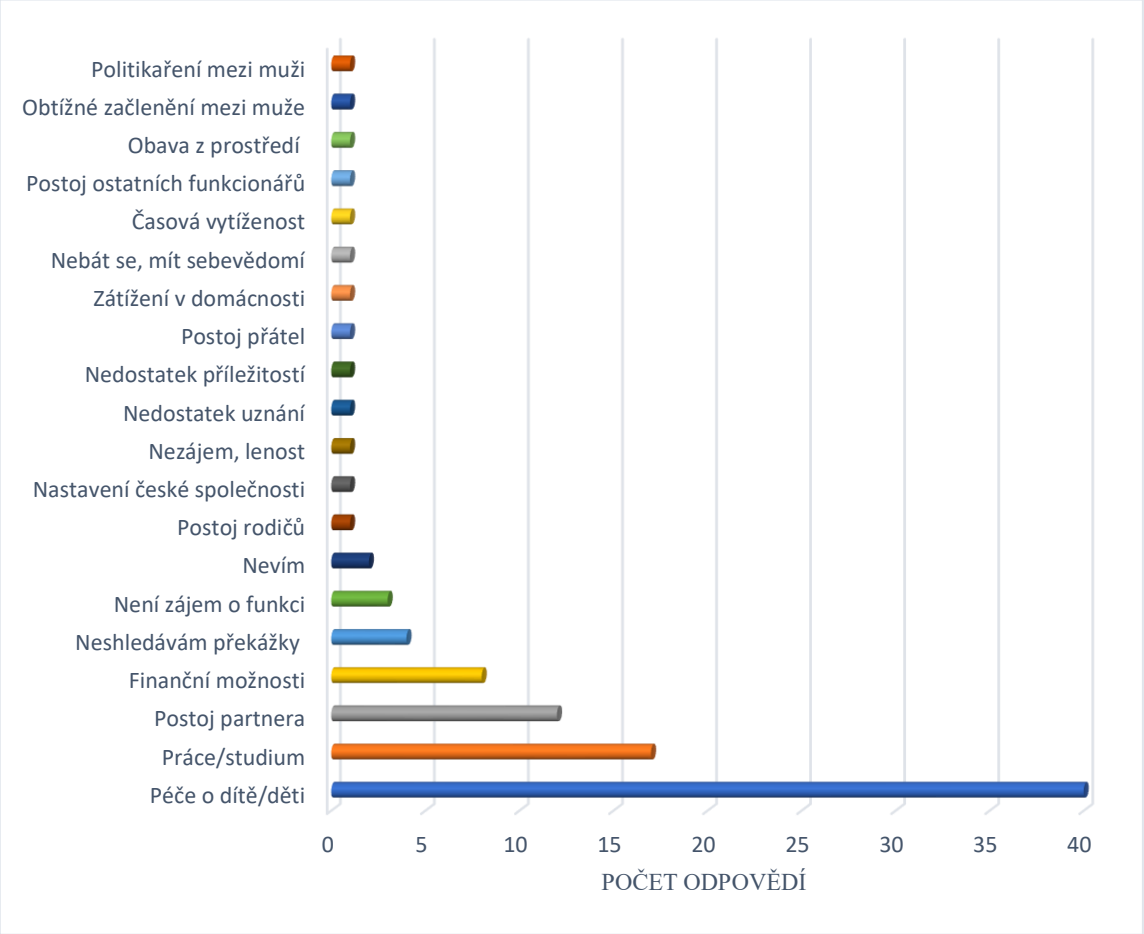
Graf 15 Důvody nízkého zastoupení žen jako sportovních funkcionářek



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejen důvody nízkého zastoupení žen v republikových orgánech svazů, ale také překážky, které souvisí s tím, stát se sportovní funkcionářkou, byly pomocí dotazníku zjišťovány. Za podstatné překážky respondentky považují především péči o děti, práci či studium, postoj partnera a finanční možnosti. Další méně četné odpovědi jsou vyobrazeny na následujícím grafu č. 16. Z výsledků této otázky je patrné, že úloha ženy, jako pečovatelky o děti, je mnohdy zásadní v jejím profesním životě. V oblasti sportu, a hlavně tedy na úrovních svazů, kterými se práce zabývá, je z předešlých výsledků jasné, že klíčová je dobrovolnost vykonávat funkci sportovního funkcionáře. Vzhledem k této skutečnosti a s ohledem na mateřskou roli ženy je zřetelné, že dobrovolnou činnost není lehké zvládat v případě, kdy se žena stará o děti a případně má ještě zaměstnání. V takových případech ani finanční odměny nebudou motivací pro ženy, jednoduše proto, že už jim nemusí zbývat čas na jiné dobrovolné činnosti.

Graf 16 Překážky, které mohou ženám bránit stát se sportovní funkcionářkou



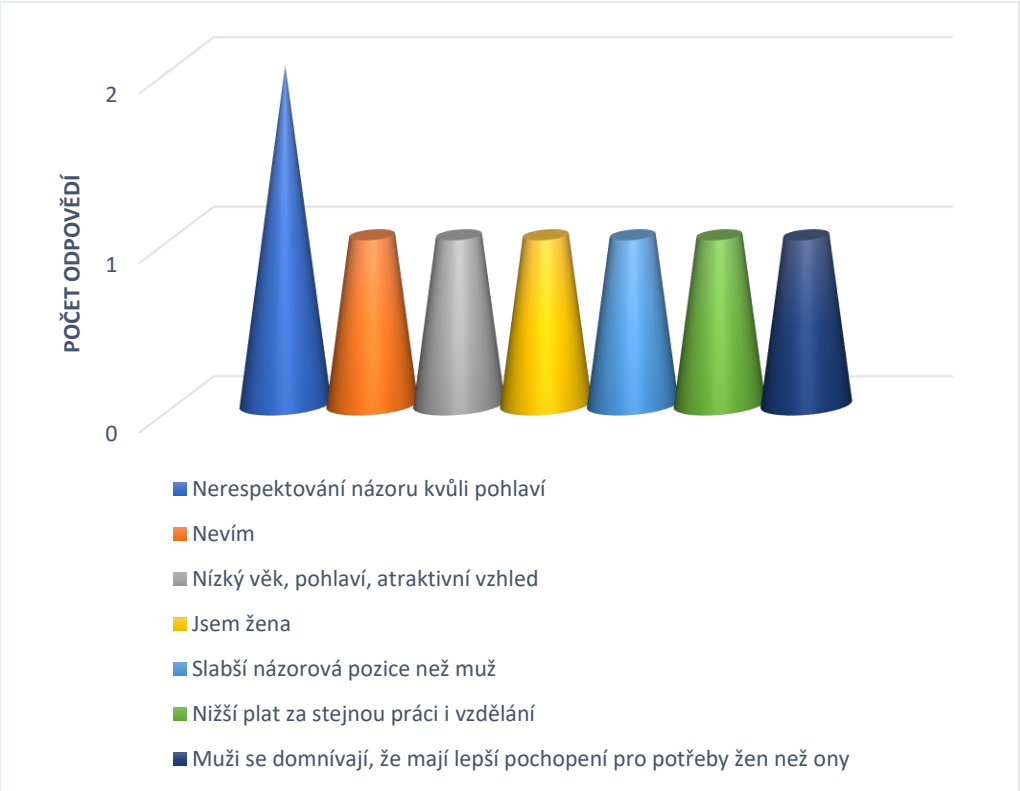
Zdroj: Vlastní zpracování

DISKRIMINACE

Otázky ohledně diskriminace v dotazníku odkryly fakt, že 78 žen, což odpovídá 91 % respondentek, se s diskriminací na základě pohlaví v daném svazu nesetkalo. Naproti tomu 9 % dotazovaných ano. Těchto 8 žen dále odpovídalo na důvody diskriminace. Odpovědi zobrazuje graf č. 17, kde předním důvodem je nerespektování názoru kvůli pohlaví. Jedná se sice o malé procento žen, které se setkaly s diskriminací, ovšem ani malý počet není zanedbatelný a měl by se brát v potaz. Například dalším uvedeným důvodem je, že se muži domnívají, že mají lepší pochopení pro potřeby žen než ony samy. Některé z důvodů mohou být spojeny s konkrétní osobou či osobami v daném svazu, a tudíž může jít o neadekvátní jednání se ženami pouze ze strany těchto jedinců a nemusí se to vztahovat na všechny muže. Také záleží na daném svazu, kde se tyto důvody projevují, jelikož se může jednat o svazy ryze mužské co se týče zastoupení ve funkcích a ženy zde mohou tvořit malé procento a tím pádem mohou být i názorově

nerespektovány a upozaďovány. I z tohoto důvodu je pro ženy lepší situace v momentě, kdy je počet funkcionářů s ohledem na pohlaví vyrovnanější. Ovšem ve většině svazů není s diskriminací na základě pohlaví problém, a to ani nemusí být muži a ženy stejně početně zastoupeny.

Graf 17 Důvody diskriminace



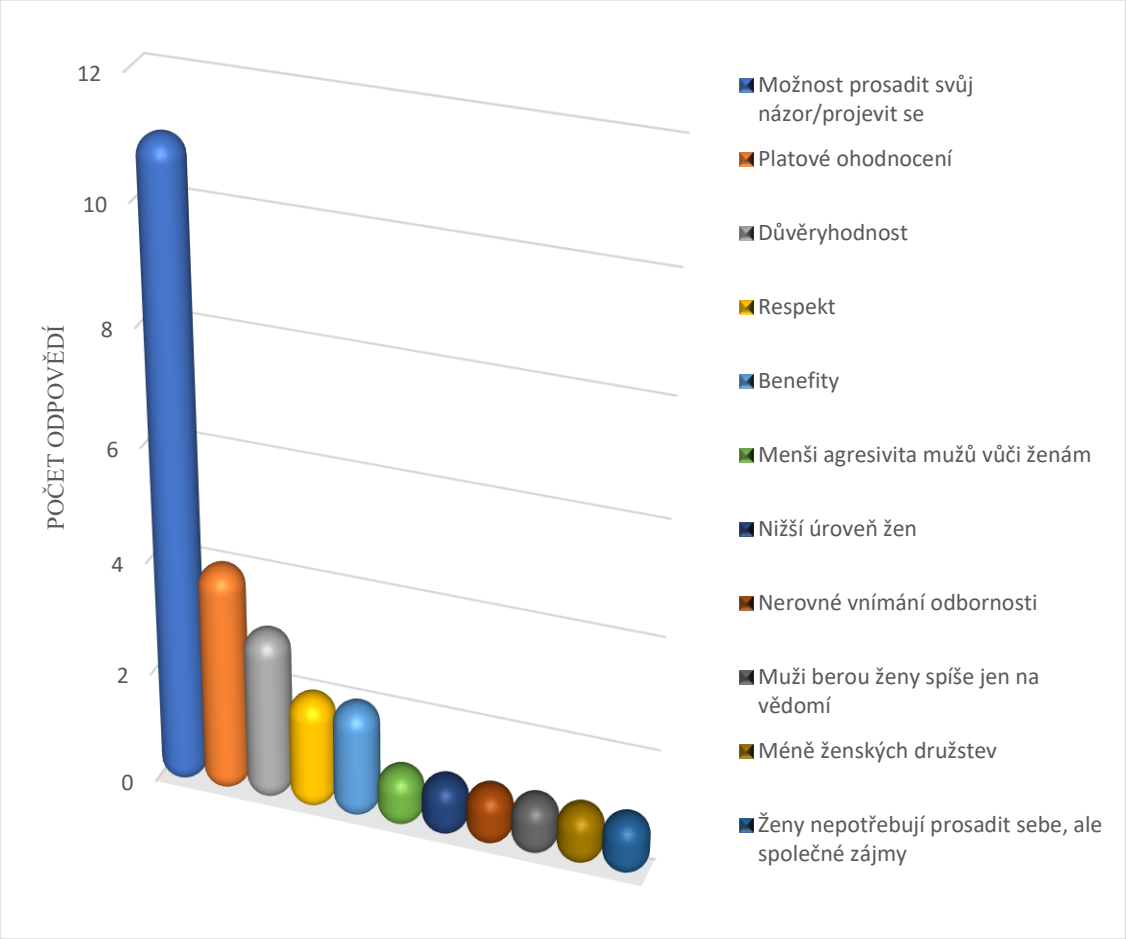
Zdroj: Vlastní zpracování

ODLIŠNÝ PŘÍSTUP A OBTĚŽOVÁNÍ ŽEN

Další otázky v dotazníku byly zaměřeny na odlišný přístup k ženám a obtěžování žen. Co se týče odlišného přístupu, tak ženy byly dotazovány na odlišnosti v republikových orgánech svazu. Výsledky ukazují, že 80 % respondentek nepociťuje odlišný přístup. Početně toho stanovisko uvedlo 69 žen. Zbylých 17, tedy 20 %, pociťuje odlišný přístup k ženám a k mužům. Ty, které se s odlišným přístupem setkaly, byly dotazovány na konkrétní odlišnosti v jejich svazu. Odpovědi zobrazuje graf č. 18, kde se opět odkrývá nejčetnější odpověď spojená s možností projevit a prosadit svůj názor, což už některé ženy zodpověděly v důvodech diskriminace. Z toho tedy vyplývá, že ženy v některých svazech nemají možnost projevit svůj názor, právě proto, že jsou ženy. Zajímavostí je i fakt, že některé ženy tento problém vnímají jako diskriminaci a některé jen jako odlišný přístup. Další již méně četnou odpovědí je platové ohodnocení. Z výše uvedených

výsledků vyplývá, že většina žen ve svazu pracuje dobrovolně, tudíž bez předpokladu finanční odměny. Některé ženy, ale uvedly, že mají plný či částečný úvazek, za který je finanční ohodnocení předpokládané. V těchto případech by samozřejmě měla být finanční odměna pro ženy a muže stejná. Další odlišnosti ženy spatřují v důvěryhodnosti, respektu, benefitech a dalších uvedených na následujícím grafu.

Graf 18 Konkrétní odlišnosti přístupu k ženám



Zdroj: Vlastní zpracování

Téma obtěžování je velmi citlivé a choulostivé. Z výsledků je patrné, že s obtěžováním se setkala jedna žena, která uvedla, že se jednalo o fyzické i psychické obtěžování. I přesto, že se jedná jen o jednu ženu, jde o natolik závažnou věc, že se tato odpověď nemůže podceňovat. Není sice jasné, zda respondentka zažila obtěžování či byla jeho svědkem či se o něm doslechla, i tak autorka věří, že pro tuto konkrétní ženu nebylo jednoduché odpovídat. Samozřejmě je pozitivní zprávou, že žádná jiná dotazovaná žena se s obtěžováním ve sportovním prostředí nesetkala. Ovšem i jeden ohlas je důležitý a přeci jen je otázka velmi osobní a některé ženy se mohly bát odpovídat po pravdě.

Nicméně výsledky odkrývají, že 85 respondentek čili 99 %, se s obtěžováním v republikových orgánech svazu nesetkalo a jen jedna žena (1 %) ano.

6 DISKUSE

V rámci každého výzkumu může dojít k jeho ovlivnění, ať ze strany výzkumníka tak ze strany respondentů, v tomto případě respondentek. Samozřejmě by měla být interpretace výzkumníka co nejvíce objektivní a neměl by se promítat osobní názor výzkumníka. Ne vždy to ovšem může mít negativní dopad. Zaměření práce bylo na ženy, což ženě jako výzkumníkovi může být i ku prospěchu. Vzhledem k tomu, že hlavní metodou bylo písemné dotazování, některé názory či vnímání žen není zcela zachyceno a interpretace tak může být poněkud zkreslena.

Pro výzkumníka ženu to ovšem může být o něco snazší ve smyslu lepšího pochopení vnímání respondentek a tím pádem i ke zprostředkování adekvátní interpretace. V tomto ohledu se může určitá subjektivita objevit, ale primární snahou je respondentky pochopit a následně interpretovat a nikoli prosazovat subjektivní názor výzkumníka. I z pohledu dotazovaných žen mohl být výzkum ovlivněn. I přesto, že byly otázky cíleny na řídící funkce ve sportovním svazu, řada žen má i jiné zaměstnání, proto se mohly odpovědi vztahovat i k jiným situacím a pozicím. Mimo to se ve výzkumu mohla projevit i aktuální nálada respondentek, časová vytíženost, psychické rozpoložení, osobní život, věk, délka výkonu funkce nebo zda mají děti apod. Roli mohla sehrát také obava odpovídat negativně a raději mohly být upřednostněny kladné odpovědi a pozitivní hodnocení. Nicméně všechna tato rizika s sebou výzkum přináší a je nutné s nimi počítat. Vedle toho stojí také fakt, že ženy uváděly svůj pohled na problematiku a vnímání z jejich strany, a tudíž by se jejich názory nemusely shodovat s mužskými, kdyby muži byli dotazováni na stejné otázky.

Výsledky práce jsou rozděleny do dvou částí podle metod, které byly využity. Nejprve se tedy jedná o výsledky analýzy sekundárních dat, která byla zaměřena na webové stránky jednotlivých sportovních svazů. Druhá část výsledků je tvořena ze získaných dat dotazníkového šetření, které probíhalo elektronicky.

Tato diplomová práce cílila na ženy v republikových orgánech sportovních svazů, které spadají pod Českou unii sportu a kterých je celkem 75. Díky analýze sekundárních dat bylo zjištěno, že ve svazech je 1 504 mužů a 508 žen, celkem tedy 2 012 lidí. Někteří funkcionáři zastávali více funkcí a některé svazy neuváděly všechny funkcionáře na webových stránkách, proto se celkové číslo může lišit. Každopádně tato situace potvrzuje to, co naznačoval Index rovnosti žen a mužů ČR, ve kterém byla oblast sportu zahrnuta

a ukazovala malé zastoupení žen. Také se potvrzují slova autorů Spoora a Hoyee (2014), kteří uvádí, že stále přetrvává nedostatečné zastoupení žen ve sportu. Od té doby uplynulo již sedm let a stále tato slova platí. Co je tedy za tím, že i po této době je situace stejná? Tyto skutečnosti se snažil odhalit dotazník. Mimo to analýza poukázala na fakt, že v celkových 75 svazech jsou jen v 6 z nich předsedkyní ženy a v ostatních jsou to muži, čímž se opět potvrzuje výše zmíněné.

V rámci dotazníkového šetření bylo snahou oslovit všech 508 žen, ovšem byly zjištěny kontakty jen na 189 z nich, kterým byl dotazník rozeslán e-mailem a 86 z nich ho vyplnilo. Dotazníkové šetření poukázalo na některé zajímavé skutečnosti ohledně sportu, vzdělání, funkce ve svazu, věku, zastoupení žen, diskriminace, odlišného přístupu a obtěžování žen.

Oblast sportu shrnuje, že nadpoloviční většina respondentek je z individuálních sportů a hlavním důvodem, proč se staly sportovními funkcionářkami, je to, že daný sport aktivně provozovaly či stále provozují. Mimo to i 78 respondentek označilo jejich sport za mužský i ženský zároveň. Malá procenta pak připadají na ryze mužský a ryze ženský sport.

Převažující vzdělání uvedené respondentkami je magisterské, což odpovědělo 49 žen z celkových 86. Nejčastějšími oblastmi vzdělání byly uvedeny ekonomika, sport, pedagogika, management a právo. Tyto oblasti zároveň představují i oblasti potřebné pro sportovní funkcionáře. Nicméně respondentky byly též dotazovány na potřebnost svého vzdělání k pozici sportovní funkcionářky. Výsledkem této otázky je fakt, že 52 žen své vzdělání potřebuje, tím pádem zbývá 34 respondentek, které ho nepotřebují.

Další dotazovanou sekcí je funkce žen ve svazu. Sportovní funkcionáři mohou zastávat více pozic zároveň, tudíž 86 respondentek má celkově dohromady 119 funkcí. Jedná se především o členky odborných komisí, předsedkyně odborných komisí a členky výkonného orgánu. Už z analýzy sekundárních dat se ukázalo, že je pouze 6 žen předsedkyň svazů a dotazníkového šetření se zúčastnily 4 z nich. Pro 79 respondentek nebylo těžké se na uvedenou pozici dostat a jen pro 7 to těžké bylo. Těchto 7 žen za nejčastější důvod těžkosti dostat se do uvedené funkce považují konkurenci. S funkcí souvisí též typ úvazku, přičemž nejčetnější odpovědí byl dobrovolný typ, což uvedlo 48 žen. Je tedy patrné a pochopitelné, že dobrovolnost je v mnoha svazech klíčová. S tím by mělo souviset i adekvátní jednání, vzhledem k dobrovolnému vykonávání funkce.

23 respondentek se také domnívá, že je pro ně funkce náročnější než pro muže, ale není známa forma náročnosti, zda jde o fyzickou nebo například psychickou náročnost. Tato otázka by mohla být součástí dalších výzkumů ve sportovní oblasti. V návaznosti na funkci ve svazu je souvislost i s délkou výkonu funkce. 32 respondentek vykonává funkci 1 – 4 roky. Jednalo se o nejvíce označovanou odpověď, se kterou může souviset fakt, že svazy mohou mít nastavené různé délky funkčních období, po kterém nemusí být stávající funkcionáři zvoleni nebo nemusí znovu kandidovat.

Kontext vzdělání a funkce ve svazu společně ukazují, že ženy vykonávají roli sportovní funkcionářky dobrovolně a k tomu mohou mít jiné zaměstnání, pro které může být oblast jejich vzdělání zásadní, ale v oblasti sportu nemusí být dané vzdělání potřebné. V některých případech jde totiž o velmi specifické oblasti vzdělání jako je medicína, technika, chemie, zootechnika, pozemní stavitelství apod., které ve sportu nevyužijí.

Věkové kategorie respondentek odkryly skutečnost, že je nejvíce žen ve věku mezi 36-60 lety. To lze přisuzovat faktu, který je s ženami spojován – jedná se o roli matky, která se pojí především s nižším věkem. Mateřství nemusí být jediným důvodem, ale také studium a finanční možnosti mohou ženám bránit být v mladším věku sportovními funkcionářkami.

Fakt, že převažují muži jako sportovní funkcionáři, už odhalila analýza sekundárních dat a vnímání žen v jednotlivých svazech tuto skutečnost potvrdilo. Z výzkumu autorek Fasting, Knorre (2005) jsou patrné důvody, proč se sportovkyně nechtějí stát sportovní funkcionářkou. Z výzkumu tedy vychází, že nejčastějším důvodem je nezájem o toto povolání, poté následuje příliš mnoho času, nízký plat a příliš mnoho cestování. I přesto, že se jednalo o sportovkyně, obecně jde též o ženy, a proto může nastat porovnání. Na stejné důvody byly dotazovány i ženy v dotazníkovém šetření tohoto výzkumu. Výslednými důvody jsou především: činnost zabírá příliš mnoho času a nezájem o toto povolání. Což jsou stejné dva hlavní důvody, jako u výzkumu autorek Fasting a Knorre (2005), jen v opačném pořadí. Dále v tomto výzkumu následovaly důvody: nedostatek respektu k ženě v pozici funkcionářky, převažují muži a je obtížné stát se součástí mužského kolektivu a další již v menším počtu. Dva hlavní důvody zůstávají již několik let stejné a jsou spojeny s časovou náročností a nezájmem o toto povolání. Pro další výzkumy v této oblasti by mohlo být zajímavé, kolik času pozice sportovního funkcionáře zabere, aby případní zájemci o toto povolání měli reálnou představu. Vedle důvodů jsou podstatné i překážky související s tím stát se sportovní funkcionářkou, které

ženy shledávají. Z výsledů této otázky se potvrzuje myšlenka zmíněná v souvislosti s věkem. Podstatnou překážkou je péče o děti, práce či studium, postoj partnera a finanční možnosti. Nižší věk s sebou přináší všechny tyto zmíněné překážky, kterým ženy často čelí. Kvůli tomu mladší ženy nemají čas věnovat se dobrovolně činnosti ve sportu, a proto jsou sportovní funkcionářky spíše vyššího věku.

Diskriminace na základě pohlaví byla další sekcí v dotazníku, ze které vyšlo najevo, že jen 8 dotazovaných žen má pocit diskriminace kvůli pohlaví, ostatních 78 nikoli. Hlavním důvodem diskriminace je pak nerespektování názoru právě kvůli pohlaví. S ohledem na nízký počet žen, které diskriminaci shledávají, lze obecně říci, že sportovní svazy s diskriminací na základě pohlaví problém nemají. Ovšem některé ženy mohly mít strach uvádět pravdu a skutečnost v tomto ohledu může být jiná. Jedná se o citlivé téma, které nemusí být všem příjemné a souvisí to i s následující sekcí.

Poslední sekcí je odlišný přístup a obtěžování žen, jejichž výsledky ukazují, že 69 respondentek ve svém svazu odlišný přístup nepociťuje. Zbylých 17 vnímá odlišnosti především v možnosti projevit svůj názor, platovém ohodnocení, důvěryhodnosti, respektu, benefitech a dalších. Možnost projevit a prosadit svůj názor výrazně převyšoval ostatní zmíněné odlišnosti. I přesto, že ve většině svazů nejsou odlišnosti vnímány, o možnost projevit se by neměl být nikdo ochuzen a nikomu by v tom nemělo být bráněno. Co se týče obtěžování žen, tak výsledky jen v jednom případě odhalily setkání s fyzickým i psychickým obtěžováním. Není jasné, zda přímo respondentka obtěžování zažila nebo se o něm jen doslechla či byla svědkem, ale i přesto jistě nebylo lehké odpovídat. Tato oblast je velmi osobní a citlivá a jiné ženy mohly mít strach odpovídat. Ovšem ostatních 85 žen, jak uvedlo, se s obtěžováním nesetkalo, což je pozitivní zprávou a doufejme i pravdivou.

7 ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zjistit, jaké je zastoupení žen v řídících funkcích národních sportovních svazů České unie sportu a odhalit důvody či obavy žen být sportovními funkcionářkami. Za použití vhodných metod, jako byla analýza sekundárních dat a dotazníkové šetření, se uvedené cíle podařilo splnit. Rozhovory nebyly při tomto výzkumu skrz pandemii Covid-19 možné, proto se jedno o ryze kvantitativní výzkum.

Analýza sekundárních dat pomohla především ve zjištění celkového počtu mužů a žen v řídích funkcích svazů a také v získání kontaktů na ženy v řídících strukturách. Bohužel, nebylo možné u některých svazů dohledat sportovní funkcionáře, tudíž ani kontakty. Předsedové všech svazů dohledatelní byli a díky analýze bylo zjištěno, žen jen v 6 svazích jsou předsedkyně ženy a v ostatních 69 muži. Již tato čísla naznačují nerovnost žen a mužů v řídících orgánech svazů, což následně potvrdilo i dotazníkové šetření.

Dotazník také odhalil, že většina sportů je považována za ženský i mužský zároveň, tedy není výrazný sklon jen k jedné variantě. Potřeba vzdělání k pozici sportovní funkcionářky u řady respondentek je, ovšem i velká část uvedla jeho nepotřebu. S tím souvisí fakt, že ženy jsou ve svazech převážně dobrovolně a své vzdělání tak uplatňují v jiném zaměstnání. Velký podíl žen je ve funkci členek odborné komise či jejich předsedkyň. Ženy vnímají převážné zastoupení mužů ve svazech a hlavním důvodem nízkého zastoupení žen spatřují v tom, že činnost zabírá příliš mnoho času. Vedle toho vnímají také podstatné překážky, a to péči o děti a práci či studium, což lze spojovat i s převahou žen vyššího věku ve svazech, kterých se již tyto překážky většinou netýkají.

Další šetření, která by se mohla zabývat problematikou genderu, by mohla využít i rozhovory s respondenty, jelikož ty by mohly odhalit podrobnější vnímání o problematice a poskytnout přesnější odůvodnění odpovědí na některé otázky. Také stejné otázky nechat zodpovědět muže by bylo zajímavé a z hlediska porovnání vnímání této problematiky přínosné.

Co se týče doporučení, některé svazy neměly dostupné nebo aktuální webové stránky z hlediska počtu a jmen členů jednotlivých orgánů a jejich kontaktů, proto by bylo vhodné zaměřit se na dostupnost těchto informací a jejich aktualizaci. Dále by svazy mohly organizovat projekty a akce zaměřené na problematiku genderu a šířit tuto myšlenku i do nižších organizačních celků jako jsou kluby a tělovýchovné jednoty. Díky tomu by téma

bylo více rozšířeno a dostalo by se tak do povědomí širší veřejnosti. Především pak ženy, které ve svém svazu či sportu cítí nerovné zacházení, by měly takovéto aktivity prosazovat a na úrovni svazů i klubů je realizovat. V České republice již jsou pořádány některé akce s touto tématikou, na kterých by se sportovní funkcionářky mohly inspirovat a případně se jich i účastnit. To by mohlo pomoci především těm ženám, které cítí rozdíly mezi ženami a muži ve svém svazu. Účast na takovéto akci by mohla zlepšit psychický stav některých žen a motivovat je k tomu, aby se tématem zabývaly a mohly ho dále šířit.

Celkově je téma genderu velmi zajímavé a dlouhodobě řešené a zajisté i dlouho bude. Nejen oblasti sportu se tato tématika týká, ale promítá se do různých sfér a na různé úrovně. Je důležité se problematice genderu věnovat a neopomíjet jí, jelikož jen tak bude moct být v tomto ohledu udělán pokrok směrem k rovnosti mezi ženami a muži.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ARMSTRONG, M., STEPHENS, T. Management a leadership. 1. vyd. Praha: Grada. 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
2. ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page Publishers, 2014. 842 s. ISBN 978-0-7494-6964-1.
3. BABANOVÁ, A., MIŠKOLCI, J. *Genderově citlivá výchova: Kde začít?*. Praha: Žába na prameni, 2007. 151 s. ISBN 978-80-239-8798-0.
4. BETZER-TAYAR, M., ZACH, S., GALILY, Y., HENRY, I. Barriers to women's access to decision-making positions in sport organizations: the case of establishing a girls' volleyball academy in Israel. *Journal of Gender Studies*, 2017, roč. 26, č. 4, s. 418-431. ISSN 0958-9236.
5. BUDGEON, S. The dynamics of gender hegemony: Femininities, masculinities and social change. *Sociology*, 2014, roč. 48, č. 2, s. 317-334. ISSN 0038-0385.
6. CARL, J. Gender vs. Sex: What's the Difference? *Montessori Life*, 2012, roč. 24, č. 1, s. 26-30. ISSN 1054-0040.
7. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
8. ČESKÁ UNIE SPORTU. *Co je ČUS?* [online]. 2021a [cit. 2021-04-25]. Dostupné z:<https://www.cuscz.cz/o-nas/co-je-cus.html>.
9. ČESKÁ UNIE SPORTU. *Genderová nerovnost ve sportu*. [online]. 2021b. [cit. 2021-04-29]. Dostupné z:<https://www.cuscz.cz/sluzby-servis/genderova-nerovnost-ve-sportu.html>.
10. ČESKÁ UNIE SPORTU. *Manuál směrem k genderové vyváženosti ve sportu.* [online]. 2021c [cit. 2021-05-05]. Dostupné z:< https://www.cuscz.cz/files/2668ZTB.pdf>.
11. ČESKÝ OLYMPIJSKÝ VÝBOR. *Komise rovných příležitostí ve sportu*. [online]. 2021. [cit. 2021-04-29]. Dostupné z:<https://www.olympijskytym.cz/komise-rovnych-prilezitosti-ve-sportu>.
12. DONNELLY, J. H., GIBSON, J. L. a IVANCEVICH, J. M. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.

13. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *Genderový stereotyp*. [online]. 2021a [cit. 2021-04-28]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/cs/taxonomy/term/1222>.
14. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *Index rovnosti žen a mužů EU*. [online]. 2021b [cit. 2021-04-11]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020>.
15. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *Index rovnosti žen a mužů CZ*. [online]. 2021c [cit. 2021-03-28]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020/CZ>.
16. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *Index rovnosti žen a mužů CZ*: *zdraví*. [online]. 2021d [cit. 2021-04-06]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020/domain/health/CZ>.
17. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *Index rovnosti žen a mužů CZ*: *síla*. [online]. 2021e [cit. 2021-04-10]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020/domain/power/CZ>.
18. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *Index rovnosti žen a mužů CZ*: *peníze*. [online]. 2021f [cit. 2021-04-10]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020/domain/money/CZ>.
19. EVROPSKÝ INSTITUT PRO ROVNOST ŽEN A MUŽŮ. *O institutu EIGE*. [online]. 2021g [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:<https://eige.europa.eu/cs/in-brief>.
20. EVROPSKÝ PARLAMENT. *Rovnost žen a mužů*. [online]. 2019 [cit. 10. 2. 2021]. Dostupné z:< https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/59/rovnost-zen-a-muzu>.
21. FAFEJTA, M. *Úvod do sociologie pohlaví a sexuality*. Věrovany: Jan Piszkiewicz, 2004. 159 s. ISBN 80-86768-06-6.
22. FASTING, K., KNORRE-VLASÁKOVÁ N. *Ženy ve sportu v České republice: zkušenosti sportovkyň*. Praha: Český olympijský výbor, 2005. 55 s. ISBN 80-239-5723-6.
23. GODWIN, L. N., STEVENS, C. E., BRENNER, N. L. Forced to play by the rules? Theorizing how mixed-sex founding teams benefit women entrepreneurs in male-dominated contexts. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2006, roč. 30, č. 5, s. 623-642. ISSN 1042-2587.

24. HARDIN, M., WHITESIDE, E. Consequences of Being the “Team Mom”: Women in Sports Information and the Friendliness Trap. *Journal of Sport Management,* 2012, roč. 26, č. 4, s. 309-321. ISSN 0888-4773.
25. HLOUŠKOVÁ, J. *Manažerské kompetence jako základní předpoklady pro výkon funkce manažera.* Praha, 2009. 158 s. Rigorózní práce na UK FF.
26. INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. *Code of Ethics*. [online]. 2020 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z:<https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/Code-of-Ethics/Code-of-Ethics-ENG.pdf#_ga=2.127649481.57612087.1529502900-9462639.1520438483>.
27. JANDOUREK, J. *Průvodce sociologií*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 208 s. ISBN 978-80-247-2397-6.
28. JUNGMANOVÁ, O. *Prezentace zimních olympijských her v televizních zpravodajstvích s důrazem na gender problematiku.* [online]. 2006 [cit. 18. 1. 2021]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/29607>.
29. KARSTEN, H. *Ženy* – muži*, genderové role, jejich původ a vývoj.* 1. vyd. Praha: Portál, 2006. 184 s. ISBN 80-7367-145-X.
30. KIM, D., STARKS, L. T. Gender diversity on corporate boards: Do women contribute unique skills? *American Economic Review*, 2016, roč. 106, č. 5, s. 267-271. ISSN 0002-8282.
31. KOONTZ, H, WEIHRICH, H. *Management*. 10. vyd. Victoria Publishing: Praha, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
32. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha, 2006. 277 s. ISBN 978-80-2470-966-6.
33. KŘÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. *Management genderových* vztahů. 1. vyd. Praha: ManagementPress, 2004.155 s. ISBN 80-7261-117-8.
34. KUBEŠ, M., SPILLEROVA, D., KURNICKY, R. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů.* 1. vyd. Praha: Grada. 2004. 183 s. ISBN 80-247-0698-9.
35. MIKULÁŠTÍK, M. *Jak být úspěšnou manažerkou.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 2006. 251 s. ISBN 80-247-1217-2.
36. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Plán podpory rovnosti žen a mužů MŠMT na léta 2021-2024*. [online]. 2020 [cit. 2021-03-26].

Dostupné z:<https://www.msmt.cz/ministerstvo/plan-podpory-rovnosti-zen-a-muzu-msmt-2021-2024>.

37. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Genderová rovnost*. [online]. 2020 [cit. 1. 3. 2021]. Dostupné z:<http://www.msmt.cz/ministerstvo/genderova-rovnost>.
38. MLÁDKOVÁ, J. *Žena v managementu*. Praha, 2009. 106 s. Diplomová práce na UK FF. Vedoucí práce Ivana Šnýdrová.
39. NITZSCHE, I. *Jak* rozumět *a konkurovat mužům na pracovišti.* 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 140 s. ISBN 80-247-1128-1.
40. OAKLEY, A. *Sex, gender and society*. London, New York: Routledge, 2016. 184 s. ISBN 978-1-4724-3562-0.
41. OMBUDSMAN. *Jak se bránit proti diskriminaci.* [online]. 2021 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z:<https://test.ochrance.cz/diskriminace/pomoc-obetem-diskriminace/jak-se-branit/>.
42. PAECHTER, C. Masculine femininities/feminine masculinities: power, identities and gender. *Gender and Education*, 2006, roč. 18, č. 3, s. 253-263. ISSN 0954-0253.
43. PITTS, B. G., STOTLAR D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. 3. vyd. Morgantown: Fitness Information Technology, 2007, 417 s. ISBN 1885693788.
44. PRIZE MONEY IN SPORT – BBC Sport study. In: *BBC Sport* [online]. BBC, 2020, 18. 6. 2017 [cit. 2021-02-03]. Dostupné z: <https://www.bbc.com/sport/40300519>.
45. ROBBINS, S. P., COULTER, M. *Management*. Upper Saddle River: Pearson Press, 2012. ISBN 978-013253894-7.
46. SCHOLNICK, E., MILLER, P. Categories, Gender, and Development: A Feminist Perspective. In DESS, N., MARECEK, J., BELL, L. *Gender, Sex, and Sexualities: Psychological Perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 2018. ISBN 978-0-1906-5854-0.
47. SPOOR, J. R., HOYE, R. Perceived support and women's intentions to stay at a sport organization. *British Journal of Management*, 2014, roč. 25, č. 3, s. 407-424. ISSN 1045-3172.
48. ŠIMÁČKOVÁ, K., HAVELKOVÁ, B., ŠPONDROVÁ, P. *Mužské právo: jsou právní pravidla neutrální?.* 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2020. 1076 s. ISBN: 978-80-7598-761-7.

49. ŠTĚPÁNKOVÁ, M. Co je to diskriminace? Výklad základních pojmů. In *Antidiskriminační vzdělávání a veřejná správa v ČR: příručka pro zaměstnance veřejné správy*. (s. 7-12). Praha: Multikulturní centrum Praha, 2006. ISBN 80-239-7825-X.
50. TOUŠEK, L. *Desk research*. [online]. 2014. [cit. 2021-05-10]. Dostupné z:<http://www.antropologie.org/metodologie/desk-research>.
51. ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030*. [online]. 2021. [cit. 2021-04-19]. Dostupné z:<https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf>.
52. ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. *Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020.* [online]. 2014 [cit. 2021-04-03]. Dostupné z:< https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Strategie-pro-rovnost-zen-a-muzu-v-CR-na-leta-2014-2020.pdf>.
53. ÚŘEDNÍ VĚSTNÍK EVROPSKÉ UNIE. *Listina základních práv Evropské unie.* C 83/02. [online]. 30. 3. 2010 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z:< https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0389:0403:cs:PDF>.
54. ÚŘEDNÍ VĚSTNÍK EVROPSKÉ UNIE. *Listina základních práv Evropské unie*. C 326/02 [online]. 26. 10. 2012 [cit. 2021-04-04]. Dostupné z:< https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=celex%3A12012P%2FTXT>.
55. Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb. *Listina základních práv a svobod*. [online]. 28. 12. 1992 [cit. 2021-04-07]. Dostupné z:< https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>.
56. VEBER, J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
57. VEČERNÍK, J., MYSÍKOVÁ, M. *Jací jsme rovnostáři? Výdělky, příjmy a situace domácností v Česku v porovnání s Evropou*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017. ISBN 978-80-7330-306-8.
58. VESELÝ, A., NEKOLA, M. eds. *Analýza a tvorba veřejných politik – přístupy, metody a praxe.* Praha: SLON, 2007. 407 s. ISBN 978-80-86429-75-5.

59. WEIHRICH, H., KOONTZ, H. *Management*. Translated by Václav Dolanský. Praha: East publishing, 1998. 659 s. ISBN 80-7219-014-8.
60. *Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)* [online]. 29. 6. 2009 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z:< https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Index rovnosti žen a mužů EU 14
Obrázek 2 Index rovnosti žen a mužů ČR 15

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Ženské a mužské národní sportovní svazy podle zastoupení pohlaví v řídících orgánech 40
Tabulka 2 Národní sportovní svazy, ve kterých jsou předsedkyně ženy 41

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Procento žen ve vedoucích funkcích evropských národních olympijských výborů 19
Graf 2 Důvody, proč se sportovkyně nechtějí stát sportovní funkcionářkou 26
Graf 3 Počet mužů a žen ve svazech ČUS 39
Graf 4 Analýza žen 40
Graf 5 Typ sportu 42
Graf 6 Důvody působení ve sportu 43
Graf 7 Nejvyšší dosažené vzdělání 44
Graf 8 Oblast vzdělání 45
Graf 9 Funkce ve svazu 46
Graf 10 Důvody těžkosti dostat se do funkce 47
Graf 11 Typ úvazku ve svazu 48
Graf 12 Délka vykonávání funkce 49
Graf 13 Věkové kategorie 50
Graf 14 Zastoupení pohlaví v republikový orgánech svazu 51
Graf 15 Důvody nízkého zastoupení žen jako sportovních funkcionářek 52
Graf 16 Překážky, které mohou ženám bránit stát se sportovní funkcionářkou 53
Graf 17 Důvody diskriminace 54
Graf 18 Konkrétní odlišnosti přístupu k ženám 55

PŘÍLOHY

Příloha 1

POČET	SPORT	NÁZEV SVAZU
1.	Aerobic	Český svaz aerobiku a fitness FISAF, z.s.
2.	Akrobatický Rock and Roll	Český svaz akrobatického rock and rollu
3.	Americký fotbal	Česká asociace amerického fotbalu z.s.
4.	Atletika	Český atletický svaz
5.	Badminton	Český badmintonový svaz, z.s.
6.	Baseball	Česká baseballová asociace
7.	Basketbal	Česká basketbalová federace, z.s.
8.	Billiard	Českomoravský billiardový svaz
9.	Boby a skeleton	Český svaz bobistů a skeletonistů, z.s.
10.	Bojová umění	Česká unie bojových umění, z.s.
11.	Box	Česká boxerská asociace, z.s.
12.	Curling	Český svaz curlingu, z.s.
13.	Cyklistika	Český svaz cyklistiky, z.s.
14.	Extrémní sporty	Česká asociace adventure outdoor extreme sport z.s.
15.	Florbal	Český florbal
16.	Fotbal	Fotbalová asociace České republiky
17.	Golf	Česká golfová federace
18.	Gymnastika	Česká gymnastická federace, z.s.
19.	Házená	Český svaz házené, z.s.
20.	Hokejbal	Českomoravský svaz hokejbalu
21.	Horolezectví	Český horolezecký svaz
22.	Horská služba	Horská služba ČR, z.s.
23.	Cheerleading	Česká asociace cheerleaders, z.s.
24.	Jachting	Český svaz jachtingu
25.	Jezdectví	Česká jezdecká federace
26.	Jóga	Český svaz jógy, z.s.
27.	Judo	Český svaz juda
28.	Kanoistika	Český svaz kanoistů, z.s.
29.	Kolečkové sporty	Český svaz kanoistů, z.s.
30.	Korfbal	Český korfbalový svaz z.s.
31.	Koulové sporty	Česká federace koulových sportů, z.s.
32.	Krasobruslení	Český krasobruslařský svaz, z.s.
33.	Kulturistika	Svaz kulturistiky a fitness České republiky, z.s.
34.	Kuše	Český svaz kuší, z.s.
35.	Kuželky a bowling	Česká kuželkářská a bowlingová federace
36.	Lakros	Česká Lakrosová Unie, z.s.
37.	Lední hokej	Český svaz ledního hokeje, z.s.

38.	Lukostřelba	Český lukostřelecký svaz
39.	Lyžování	Svaz lyžařů České republiky, z.s.
40.	Metaná	Český svaz metané, zapsaný spolek
41.	Minigolf	Český minigolfový svaz. z.s.
42.	Moderní gymnastika	Český svaz moderní gymnastiky, z.s.
43.	Moderní pětiboj	Český svaz moderního pětiboje, z.s.
44.	Muay-thai	Česká Muaythai Asociace, z.s.
45.	Národní házená	Svaz národní házené
46.	Nohejbal	Český nohejbalový svaz, z.s.
47.	Orientační sport	Český svaz orientačních sportů
48.	Plavání	Český svaz plaveckých sportů
49.	Pozemní hokej	Český svaz pozemního hokeje
50.	Psí spřežení	Česká asociace sleddog sportů, z.s.
51.	Rádiový orientační běh	Asociace rádiového orientačního běhu ČR, z.s.
52.	Rugby	Česká rugbyová unie, z.s.
53.	Rychlobruslení	Český svaz rychlobruslení
54.	Sáně	Českomoravská sáňkařská asociace, z.s.
55.	Silový trojboj	Český svaz silového trojboje, z.s.
56.	Skiboby	Český svaz skibobistů. z.s.
57.	Softball	Česká softballová asociace
58.	Sport pro všechny	Česká asociace Sport pro všechny, z.s.
59.	Squash	Česká asociace squashe, z.s.
60.	Stolní tenis	Česká asociace stolního tenisu
61.	Šachy	Šachový svaz České republiky, z.s.
62.	Šerm	Český šermířský svaz, z.s.
63.	Taekwon-co ITF	Český svaz Taekwon-Do ITF z.s.
64.	Taneční sport	Český svaz tanečního sportu
65.	Tenis	Český tenisový svaz, z.s.
66.	Triatlon	Česká triatlonová asociace
67.	Univerzitní sport	Česká asociace univerzitního sportu
68.	Veslování	Český veslařský svaz
69.	Vodní lyžování a wakeboarding	Český svaz vodního lyžování a wakeboardingu, z.s.
70.	Vodní motorismus	Český svaz vodního motorismu
71.	Vodní pólo	Český svaz vodního póla, z.s.
72.	Volejbal	Český volejbalový svaz
73.	Vzpírání	Český svaz vzpírání
74.	Zápas	Svaz zápasu České republiky
75.	Zdravotně postižení sportovci	Unie zdravotně postižených sportovců České republiky, z.s.

Příloha 2

DOTAZNÍK

Vážená respondentko,

tímto bych Vás ráda požádala o vyplnění dotazníků, který je součástí mé diplomové práce s názvem „Ženy v řídících strukturách českého sportu se zaměřením na sportovní svazy České unie sportu“, kterou píšu v rámci svého studia na Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Kalovy. Dotazník je určen ženám v řídících pozicích svazů, tj. ve výkonných výborech, odborných komisích apod. Dotazník obsahuje 17 – 23 otázek (v závislosti na Vašich odpovědích) a jeho vyplnění Vám zabere 5 – 10 minut. Počet možných odpovědí je uveden v závorkách na konci každé otázky.

Dotazník je anonymní a jeho vyplněním dáváte souhlas k uveřejnění výsledků v uvedené práci a dobrovolně souhlasíte se svou účastí ve výzkumné studii. Pokud se rozhodnete odstoupit, máte právo se odvolat bez represí a všechna Vaše data budou odstraněna při první dostupné příležitosti. Po anonymizaci projektu však nebude možné odstranit Vaše data, jelikož nebude možné určit Vaše konkrétní odpovědi, i přesto budou všechna Vaše práva na ochranu údajů dodržena. V případě Vašeho zájmu o výsledky výzkumu, se obraťte na emailovou adresu vackova.elliska@seznam.cz.

Předem děkuji za vyplnění, čas a spolupráci.

Bc. Eliška Vacková
Studentka oboru Management TVS, na Fakultě tělesné výchovy a sportu UK.

1. **V jakém typu sportovního svazu působíte?** (Jedna odpověď)
   - Individuální sporty
   - Kolektivní sporty

   Poznámka: Tenis, biatlon apod. zařaďte do individuálních sportů.

2. **Z jakého důvodu působíte právě v tomto svazu/sportu?** (Více odpovědí)
   - Sport se mi líbí
   - Sport jsem sama provozovala/provozuji
   - Měla jsem k tomuto sportu blízko kvůli podobnosti s jiným sportem
   - Popud rodičů, partnera, přátel
   - Na základě práce na nižších úrovních svazu/sportovního klubu

- Jiné……..

3. **Do které skupiny byste Váš sport zařadila?** (Jedna odpověď)
   - Mužský sport
   - Ženský sport
   - Mužský i ženský sport

4. **Jaký typ úvazku ve svazu máte?** (Jedna odpověď)
   - Plný
   - Částečný
   - V rámci pracovní dohody (DPP, DPČ)
   - Dobrovolný

5. **Věnovala jste se/ věnujete se danému sportu aktivně?** (Jedna odpověď)
   - Ano
   - Ne

6. **Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?** (Jedna odpověď)
   - Základní
   - Středoškolské bez maturity
   - Středoškolské s maturitou
   - Bakalářské
   - Magisterské
   - Doktorské

7. **V jaké oblasti máte vzdělání?** (Více odpovědí)
   - Sport
   - Ekonomika
   - Management
   - Právo
   - Pedagogika
   - Jiné……..

8. **Shledáváte dosažené vzdělání jako potřebné k Vaší funkci ve svazu?** (Jedna odpověď)
   - o Ano
   - o Ne

9. **Jakou funkci ve svazu vykonáváte?** (Více odpovědí)
   - o Předsedkyně svazu
   - o Předsedkyně odborné komise
   - o Členka výkonného výboru/orgánu
   - o Členka odborné komise
   - o Jiné……..

10. **Bylo pro Vás těžké dostat se na uvedenou pozici?** (Jedna odpověď)
    - Ano
    - Ne

11. **Pokud ano, z jakého důvodu?**

    Otevřená otázka

12. **Myslíte si, že pro Vás jako ženu je funkce náročnější než pro muže?**

    Otevřená otázka

13. **Jak dlouho funkci vykonáváte?** (Jedna odpověď)
    - o Kratší dobu než 1 rok
    - o 1 – 4 roky
    - o 5 – 9 let
    - o 10 – 14 let
    - o 15 – 19 let
    - o 20 – více let

14. **Kolik je Vám let?** (Jedna odpověď)
    - o 18 – 25
    - o 26 – 35
    - o 36 – 45

- 46 – 60
- 61 – více

15. **Jaké zastoupení pohlaví je v republikových orgánech Vašeho svazu?** (Jedna odpověď)
    - Výrazně převažují muži
    - Převažují muži
    - Zhruba stejné zastoupení mužů i žen
    - Převažují ženy
    - Výrazně převažují ženy
    - Nevím

Pokud: Výrazně převažují muži nebo Převažují muži – otázky 16. a 17.

16. **Proč myslíte, že ženy nejsou více početně zastoupeny jako sportovní funkcionářky? (Více odpovědí)**
    - Nemají zájem o toto povolání
    - Činnost zabírá příliš mnoho času
    - Nízký plat
    - Příliš mnoho cestování
    - Nedostatek respektu k ženě v pozici funkcionářky
    - Převažují muži, je obtížné stát se součástí mužského kolektivu
    - Fyzicky náročné
    - Psychicky náročné

17. **Shledáváte nějaké překážky pro nízký zájem žen být sportovní funkcionářkou?** (Více odpovědí)
    - Práce/studium
    - Finanční možnosti
    - Postoj přátel
    - Postoj partnera
    - Postoj rodičů
    - Péče o dítě/děti
    - Vzdělání
    - Jiné……..

18. **Setkala jste se s diskriminací na základě pohlaví ve Vašem svazu?** (Jedna odpověď)
    - o Ano
    - o Ne

19. **Pokud ano, z jakého důvodu?**

    Otevřená otázka

20. **Pociťujete v republikových orgánech Vašeho svazu odlišný přístup k ženám, než jaký je k mužům?** (Jedna odpověď)
    - o Ano
    - o Ne

21. **Pokud ano, v čem konkrétně spatřujete odlišnosti?** (Více odpovědí)
    - o Platové ohodnocení
    - o Benefity
    - o Možnost prosadit svůj názor/projevit se
    - o Důvěryhodnost
    - o Jiné……..

22. **Setkala jste se v republikových orgánech Vašem svazu s obtěžováním žen?** (Jedna odpověď)
    - o Ano
    - o Ne

23. **Pokud ano, o jaké konkrétní obtěžování se jednalo?** (Více odpovědí)
    - o Fyzické obtěžování
    - o Psychické obtěžování
    - o Pohlavní zneužití
    - o Jiné……..