

Damir Đedović
Ekrem Čolakhodžić
Haris Alić
Eldin Jelešković

**SPREMNOST NA RIZIK I INICIJATIVU U OSTVARIVANJU DATIH CILJEVA
 LJUDSKIH RESURSA U SPORTSKIM ORGANIZACIJAMA NA PODRUČJU
 HERCEGOVAČKO – NERETVANSKOG KANTONA**

Izvorni naučni rad

Sažetak

Lideri su oni ljudi koji posjeduju sposobnost da vide šansu u okruženju i da je iskoriste. Ne postoji univerzalna definicija lidera. Po nekim definicijama lideri su osobe spremne da preuzmu rizik i inicijativu da bi postigle zadate ciljeve. Ispitivanje je sprovedeno u 49 sportskih klubova i sportskih udruženja s područja grada Mostara, koji su na bilo koji način uključeni u sisteme takmičenja na nivou države. Za prikupljanje podataka u istraživanju korišten je upitnik za „menadžere“ (Bajraktarević, 2008, modifikacija 2010). Korištena je skala SPREMNOST NA RIZIK I INICIJATIVU, koja sadrži 23 čestice. Na osnovu scree plota vidimo da su se jasno izdvojila dva faktora koja identificiraju način spremnosti ispitanika na suočavanje sa rizikom i inicijativom u ostvarivanju datih ciljeva, što je suština problema koji smo ovim istraživanjem provjeravali kod ispitanika.

Ključne riječi: rizik, inicijativa, menadžment, menadžeri

**RISK AND READINESS INITIATIVE IN ACHIEVING AIMS OF HUMAN RESOURCES
 IN SPORT ORGANIZATIONS IN HERZEGOVINA - NERETVA CANTON**

Original scientific work

Abstract

Leaders are those people who have the ability to see opportunity in the environment and to use it. There is no definition universal leaders. By some definitions of the leaders are people willing to take risk and initiative to achieve the given objectives. The study was conducted in 49 sports clubs and sports associations from the City of Mostar, which are in any way involved in systems of competition at the state level. To collect data in the survey questionnaire was used for "managers" (Bajraktarevic, 2008, modified 2010). Scale was used willingness to take risks and initiative that includes 23 items. Based on the scree see the fence that are clearly singled out two factors that identify how the willingness of respondents to deal with risk and initiative in achieving the given goals, which is the essence of the problems that we examined in this study subjects.

Key words: risk, initiative, management, managers

1. UVOD

Promjene su najveći izazov za menadžment. Smisao menadžerskog posla je efektivno upravljanje promjenama u procesu organizacione tranzicije. Efektivni lideri u sportu putem artikuliranja vizije, forsiranja grupnih ciljeva, pružanja podrške pojedincima doprinose promjeni baznih vrijednosti stavova i uvjerenja, tako da su sportisti i zaposleni spremni na veća zalaganja tokom procesa obnove i promjena. Spremnost na rizik i inicijativu podrazumijeva aktivnu tendenciju ka riziku, odnosno preuzimanje inicijative i kompetencije i spremnost za nošenje sa rizikom. Biti proaktivan podrazumijeva poduzetnost i inicijativu, kao i spremnost preuzimanja rizika. Nužno je

razmišljati uvijek nekoliko koraka unaprijed kako bismo predvidjeli potrebe naših partnera i klijenata, te na njih unaprijed reagirali. Od sportskih menadžera se očekuje proaktivan odnos prema radu i samoinicijativnost u rješavanju zadataka te osobno pravovremenost u izvedbi. Kako je vrijeme jedini resurs koji se ne može obnavljati, kao mjerilo uspjeha smatra se ukupno vrijeme reakcije – od informacije, preko odluke, do konačnog rezultata. Postoje mnoga mišljenja u teoriji i u praksi da svakog uspešnog lidera krasi, u manjoj ili većoj mjeri, najprije, urođene vještine (genetski potencijal, čovjek rođen da bude lider, čovjek sa inicijativom...), potom vještine stjecane kroz sistem općeg obrazovanja i stručnog usavršavanja (škole, stručna osposobljavanja, fakulteti, specijalizacije...) i na kraju, vještine koje se stječu praksom. Kao što svaki uspješan sportista mora posjedovati urođeni talent (urođene vještine), kao neophodan uvjet za svako sportsko dostignuće, koji se vremenom nadograđuje treningom i obukom kao metodama sportskog učenja (stručne vještine), da bi poslije višegodišnjeg napornog rada i truda rezultirao praktičnim efektima koji se afirmiraju kroz sportski rezultat, tako i svaki lider u sportu mora posjedovati isti ovakav spektar vještina da bi bio uspješan sportski menadžer.

2. METODE RADA

Istraživanje je sa vremenskog aspekta transverzalnog tipa i provedeno je tokom 2010. godine, a kao tehnika istraživanja korištena je metoda skaliranja.

2.1. Uzorak ispitanika

Ispitanici su sportski menadžeri sa različitim funkcionalnim ingerencijama u sportskim klubovima na području grada Mostara. Ispitivanje se izvršilo u 49 sportskih klubova s područja grada, koji su na bilo koji način u redovnom sistemu takmičenja. U ovom istraživanju učestvovalo je 248 ispitanika, sa različitim funkcionalnim ingerencijama iz sportskih klubova sa područja grada Mostara, od kojih je bilo 218 muškaraca i 30 žena. U ispitivanju su sudjelovali tri nivoa menadžmenta: top menadžment, funkcionalni menadžmet, operativni menadžment te jedan broj iskusnijih sportista. Broj testiranih menadžera, u odnosu na upravljačke funkcije nivoa menadžmenata u sklopu svojih organizacija, iznosio je: top menadžment - 111 ispitanika, funkcionalni menadžment - 55 ispitanika, operativni menadžmet – 82 ispitanika

2.2. Uzorak varijabli

Pri odabiru varijabli korišteni su rezultati dosadašnjih istraživanja. Za prikupljanje podataka u istraživanju korišten je upitnik za „menadžere“ (Bajraktarević, F. , 2008, modifikacija 2010) Skala SPREMNOST NA RIZIK I INICIJATIVU sadrži 23 čestice na koje ispitanici odgovaraju na skali Likertovog tipa s pet nivoa. U verziji skale prilagođene ispitivanoj populaciji umjesto nivoa od +2 do -2 korištene su brojčane oznake od 5 (potpuno netačno) do 1 (potpuno tačno). Ukupni rezultat formira se kao linearna kombinacija procjena.

2.3. Metode obrade podataka

Osnovne metode za obradu rezultata u ovom istraživanju bile su određene karakteristikom i veličinom uzorka. Za utvrđivanje strukture primijenjene skale, uključujući faktorsku valjanost skale, minimalnu pouzdanost iste i korelacije čestica sa zajedničkim faktorima (rotirana i nerotirana rješenja), korištena je faktorska analiza sa Varimax metodom rotacije.

3. REZULTATI I DISKUSIJA

Na osnovu scree plota vidimo da su se jasno izdvojila dva faktora koja identificiraju način spremnosti ispitanika na suočavanje sa rizikom i inicijativom u ostvarivanju datih ciljeva, što je suština problema koji smo ovim testom provjeravali kod ispitanika. Ajtemi imaju visoku korelaciju sa faktorom te ćemo vidjeti koje su njihove odrednice.

Dijagram 1. - Scree plot skale SPREMNOST NA RIZIK I INICIJATIVU

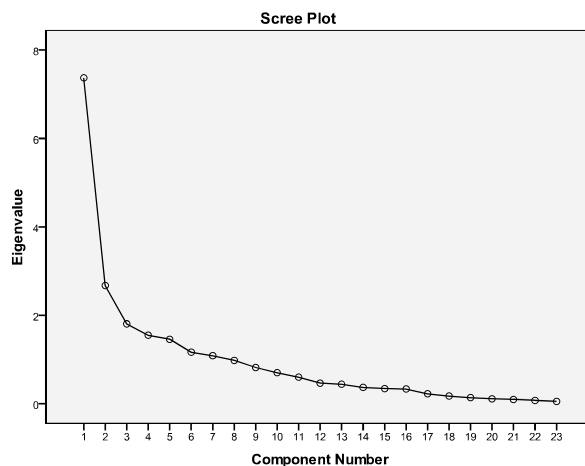


Tabela 1. – Faktorska analiza primjenjene skale

Comp onent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cum. %	Total	% of Variance	Cum. %	Total	% of Variance	Cum. %
1	7.369	32.041	32.041	7.369	32.041	32.041	4.766	20.721	20.721
2	2.675	11.629	43.670	2.675	11.629	43.670	3.077	13.380	34.102
3	1.806	7.854	51.524	1.806	7.854	51.524	2.050	8.911	43.013
4	1.547	6.727	58.251	1.547	6.727	58.251	1.981	8.611	51.624
5	1.456	6.332	64.583	1.456	6.332	64.583	1.881	8.177	59.801
6	1.164	5.060	69.643	1.164	5.060	69.643	1.779	7.736	67.537
7	1.086	4.720	74.363	1.086	4.720	74.363	1.570	6.826	74.363
8	.980	4.260	78.623						
9	.818	3.557	82.180						
10	.699	3.040	85.221						
11	.598	2.600	87.821						
12	.465	2.022	89.843						
13	.438	1.906	91.749						
14	.367	1.597	93.347						
15	.340	1.480	94.826						
16	.330	1.437	96.263						
17	.223	.969	97.232						
18	.171	.743	97.975						
19	.136	.591	98.566						
20	.110	.480	99.046						
21	.095	.412	99.458						
22	.073	.317	99.776						
23	.052	.224	100.000						

Tabela 2. – Komunaliteti

	Initial	Extraction
UM.4.1	1.000	.793
UM.4.2	1.000	.714
UM.4.3	1.000	.695
UM.4.4	1.000	.757
UM.4.5	1.000	.686
UM.4.6	1.000	.820
UM.4.7	1.000	.794
UM.4.8	1.000	.731
UM.4.9	1.000	.829
UM.4.10	1.000	.854
UM.4.11	1.000	.641
UM.4.12	1.000	.821
UM.4.13	1.000	.655
UM.4.14	1.000	.755
UM.4.15	1.000	.815
UM.4.16	1.000	.812
UM.4.17	1.000	.653
UM.4.18	1.000	.800
UM.4.19	1.000	.806
UM.4.20	1.000	.561
UM.4.21	1.000	.607
UM.4.22	1.000	.737
UM.4.23	1.000	.768

Tabela 3. – Matrica izoliranih komponenti

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
UM.4.10	.849						
UM.4.4	.803						
UM.4.7	.784						
UM.4.5	.780						
UM.4.9	.779					.396	
UM.4.8	.772						
UM.4.12	.744						
UM.4.15	.698				.348		
UM.4.3	.651					.319	.340
UM.4.11	.608					-.306	
UM.4.1	.602				-.380	.345	.317
UM.4.13	.579	.407					
UM.4.6	.554	-.363	.416				
UM.4.14	.428	.673			-.301		
UM.4.18		.664			.347		.342

UM.4.23		-.651					-.398
UM.4.19		.565		.500	.441		
UM.4.22			.614		-.329		.328
UM.4.2	.414		-.564	-.317			
UM.4.20		.329	.530		.336		
UM.4.16	.322		-.457	-.427		-.406	
UM.4.17	.333	.436		-.515			
UM.4.21			.391	-.426		.309	

Tabela 4. –Rotirana matrica izoliranih komponenti

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
UM.4.12	.860						
UM.4.8	.785						
UM.4.10	.777					.357	
UM.4.13	.769						
UM.4.14	.690				-.447		
UM.4.9	.612	.539					
UM.4.7	.533	.464			.498		
UM.4.4	.533	.319	.392				
UM.4.5	.504	.432	.315		.329		
UM.4.3		.776					
UM.4.6		.766			.325		.307
UM.4.1	.351	.630		-.388			
UM.4.16			.867				
UM.4.2		.336	.655				-.396
UM.4.15		.445	.617				.327
UM.4.19				.876			
UM.4.18				.800	-.361		
UM.4.23					.829		
UM.4.21						.760	
UM.4.17	.304					.678	
UM.4.20						.582	.326
UM.4.22							.747
UM.4.11	.383	.307			.352		.493

Tabela 5.-Prvi izolirani faktor

Faktor 1	SPREMNOST NA RIZIK I INICIJATIVU
12	Ništa mi ne predstavlja samostalno suočavanje sa kriznim situacijama
8	U teškim okolnostima rado preuzimam vodstvo
10	Riskantne i teške zadaće me privlače
13	Mrzim dosadne rutinske poslove
14	Kada nešto ne ide bez većih poteškoća, gubi se za mene svaka draž
9	U nepredvidivim situacijama ostajem "hladne glave"
7	Čvrsto sam ubijeđen da sam sposoban nositi se sa poteškoćama
4	Pričinjava mi zadovoljstvo kada se upuštam u nove izazove
5	Činim ono što se moram učiniti ne čekajući da me se na to uputi od strane drugih

Ukratko, analizom i obradom gore navedene grupe pitanja dolazimo do zaključka da je riječ o ličnostima koje su spremne na preuzimanje rizika i inicijative, imaju osobine kreativnih, samostalnih i karizmatičnih vođa, koji u svakoj kriznoj situaciji vide korak ka uspjehu, a ne ka neuspjehu. Motiviraju ih teškoće da bi dokazali sebe, što znači da imaju unutrašnji lokus kontrole da u teškim i nepredviđenim situacijama testiraju sebe. Pokazuju dozu ambicioznosti i želju za dokazivanjem, U svakoj teškoći vidi uspjeh, Dakle, vide novi način za dokazivanje sebe. U generalnom smislu radi se o ambicioznim i kreativnim ljudima, čija je sposobnost izlaska iz problema i pronalaženja rješenja na izuzetno visokom nivou.

Tabela 6.- Drugi izolirani faktor

Faktor 2	SPREMNOST NA INICIJATIVU - ORJENTACIJA KA CILJU
3	Bez cilja se ne stiže daleko u životu; stoga u poslovnom i privatnom životu imam jasne ciljeve
6	Zalažem se za ono do čega mi je stalo
1	Sa lakoćom donosim odluke i spreman sam stati iza njih
15	Planiram način na koji ću postići svoje ciljeve

Individua koja je istakla ovakve karakteristike nosi u sebi spremnost za odgovornost, postavljanje planova i utvrđivanje ciljeva sa gotovo vremenskom kalkulacijom u njegovom vremenskom određivanju. U ostvarivanju ciljeva pokazuje sistematičnost, organiziranost i što je najvažnije spremnost ka odgovornosti. Ova dva faktora govore o čovjeku koji je spreman preuzeti inicijativu i riješiti situaciju u datom trenutku. Ne plaši se kriza, u njima vidi izazov, spreman je i orjentiran prema uspjehu. Orjentiran je više prema zadatku nego prema ljudima. Ciljevi i procjena onoga do čega je njemu stalo ga opredjeljuju ka čovjeku koji ima zacrtanu viziju i misiju. U biti, ovaki ljudi se i postavljaju za menadžere i lidere, jer prave jasne i precizne strategije. Ono što može da mu bude mana je to što je spreman na donošenje samostalnih odluka. Ovdje još uvijek ne vidimo sklonost ka timskom radu. Kod ovakvog tipa ličnosti ostaje nam nejasno koliko je spreman uklopiti se u timski rad. I jedan i drugi faktor govore o osnovnoj osobini ličnosti lidera, a to je spremnost preuzimanja rizika i inicijative za ostvarivanje datih ciljeva.

4. ZAKLJUČAK

Liderstvo i posjedovanje liderskih vještina su jedna od ključnih karakteristika uspješnog menadžera u sportu. Da sportska industrija efikasno funkcionirala neophodno je da bude dobro vođena. Savremeni lider mora posjedovati sposobnosti i znanja veća od drugih i ostvariti dominaciju u svakom pogledu. Vođenje je najsloženija funkcija menadžmenta. Ona zahtjeva vještinu usmjeravanja i organiziranja ljudi kako bi ostvarili postavljene ciljeve. To je najskuplji posao u savremenom sportu. Profil modernog lidera baziran je na znanju, autoritetu, karizmi, sposobnostima utjecanja na druge, motivacionim vještinama, spremnosti na rizik i inicijativu, vještinama komunikacije i koordinacije, rješavanju konflikata, kreiranju prijateljske atmosfere,

uvažavanju zaposlenih. Najbolji i najuspješniji sportisti današnjice su u svojim timovima neprikosnoveni lideri. U svakom pogledu. Da ne posjeduju jako izražene liderske vještine, ne bi uspjeli da budu to što jesu. U preduzetničkom biznisu, u oblasti industrije sporta, vještine vođenja također su od neprocjenjivog značaja. To ne znači da će onaj ko je bio neprikosnoveni lider na sportskom terenu to isto biti i u biznisu, ali je potpuno jasno da onaj ko ne posjeduje liderske vještine u preduzetničkom poslu teško može računati na uspjeh.

5. LITERATURA

1. Bajraktarević, J. (2008). *Psihologija sporta - teorija i empirija*. Sarajevo: Univerzitetski udžbenik „Arka“, treće izmenjeno i dopunjeno izdanje ISBN 978-9958-588-23-5.
2. Bartoluci, M., Škorić, S. (2009). *Karakteristike menadžera u upravljanju sportskim organizacijama. // Metodički organizacijski oblici rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije* /Neljak, Boris (ur.)- Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2009. 358-363.
3. Čolakhodžić, E., Rađo, I. (2011). *Metodologija naučnoistraživačkog rada u kineziologiji*. Mostar: Nastavnički fakultet.
4. Đedović, D. (2011). *Strukturalni i funkcionalni aspekt menadžmenta u institucijama sporta u Gradu Mostaru, Doktorska disertacija*. Mostar: Nastavnički fakultet.
5. Malacko J., i Rađo, I.(2006). *Menadžment ljudskih resursa u sportu*. Sarajevo: Fakultet sporta i tjelesnog odgoja.
6. Malacko, J. (2008). *Modelovanje strategijskog menadžmenta u sportu*. Beograd: Univerzitet "Braća Karić", Fakultet za menadžment u sportu.
7. Šunje, A. (2002). *Top – menadžer, vizionar i strateg*. Sarajevo: Tirada.