

¹Damir Đedović, ²Adnan Ademović

^{1,2} Univerzitet “Džemal Bijedić” u Mostaru, Nastavnički fakultet

STRUKTURALNA ANALIZA SPORTSKOG MENADŽMENTA NOGOMETNIH KLUBOVA

Izvorni naučni rad

Sažetak

Osnovni cilj ovog istraživanja bio je analiza organizacije i upravljanja u svim nogometnim klubovima u Hercegovačko-neretvanskom kantonu, na osnovu analize ljudskih resursa i organizacione strukture. Ispitanici su bili sportski menadžeri sa različitim vidovima ingerencija u svojim nogometnim klubovima, koji su članovi nogometnog saveza Hercegovačko-neretvanskog kantona. Podaci su dobijeni anketiranjem aktivnih sportskih menadžera koji rade u nogometnim klubovima na području Hercegovačko-neretvanskog kantona. Istraživanje je obuhvatilo 131 ispitanika. Urađena je analiza određenih pojava i ljudskih resursa, s ciljem da se prikaže trenutno stanje nogometa u Hercegovačko-neretvanskom kantonu. Generalni problem na koji ukazuju rezultati ovog istraživanja je nepoznavanje osnovnih funkcija menadžmenta u sportu, od strane ljudskih resursa angažiranih u nogometnim organizacijama, a koji imaju za posljedicu poremećen sistem vrijednosti koji se najviše reflektira na kvalitet rada u sportskim organizacijama.

Ključne riječi: nogomet, menadžment, menadžeri, upravljanje, rukovođenje.

STRUCTURAL ANALYSIS OF SPORTS MANAGEMENT FOOTBALL CLUBS

Scientific work

The main objective of this study was to analyze the organization and management in all football clubs in the Herzegovina-Neretva canton, based on the analysis of human resources and organizational structure. The subjects were sports managers with different aspects of competencies in their football clubs, which are members of the Football Association of the Herzegovina-Neretva canton. The data were obtained by interviewing active sports managers who work in football clubs in the Herzegovina-Neretva canton. The study included 131 subjects. An analysis of certain phenomena and human resources, in order to show the current state of football in the Herzegovina - Neretva canton general problem described by the results of this research is lack of knowledge of basic functions of management of the sport, of the human resources involved in the football organizations share and which have resulting in disrupted system of values that most reflects the quality of work in sports institutes.

Keywords: football, management, managers, control, leadership.

1. UVOD

Proces menadžmenta u sportu odvija se u okviru sistema kojeg čine organizacije u najširem smislu riječi. To su sportske organizacije koje djeluju u obliku sportskih klubova, udruženja, saveza i slično. Njihove se strukture pojavljuju u brojnim oblicima, a element strukture koji se razmatra u okviru ovog rada jest upravljanje i menadžment nogometnih klubova u Hercegovačko–neretvanskom kantonu. Struktura menadžmenta u sportskim organizacijama se može definisati kao skup međusobnih veza i odnosa između komponenata i elemenata u nekom organizacionom sistemu koji ga sačinjavaju. Ne postoji jednostavnost u definisanju strukture menadžmenta i otuda se ona najčešće prikazuje kao strukturalna organizaciona šema u kojoj se komponente, elementi i njihova međusobna povezanost prikazuje sa aspekta vertikalnog i horizontalnog povezivanja. Menadžment u sportskim organizacijama se najčešće prikazuje kroz sljedeću vertikalnu strukturu: *predviđanje, planiranje, organizovanje, koordiniranje, rukovođenje, odlučivanje, kontroliranje, i efektivnost*, koje predstavlja ishodište iz procesa upravljanja putem sprovođenja pojedinih podfunkcija upravljanja (predviđanja, planiranja, organizovanja, koordiniranja, odlučivanja i kontroliranja), koji su u neposrednoj i posrednoj vezi sa efektivnošću, radi ostvarivanja postavljenog cilja.¹ U ovom radu pokušat ćemo na jasan i egzakatan način analizirati sve aspekte sportskog menadžmenta u nogometnim klubovima sa područja Hercegovačko-neretvanskog kantona.

2. METOD RADA

2.1. Uzorak ispitanika

Ispitanici su sportski menadžeri sa različitim funkcionalnim ingerencijama u nogometnim klubovima sa područja Hercegovačko–neretvanskog kantona. Za konačnu obradu podataka uzeti su samo rezultati ispitanika koji su testiranja izvršili na validan i pravilima propisan način, te koji su sve tražene podatke potrebne u svrhu ovog istraživanja dostavili na propisan način i na vrijeme.

2.2. Uzorak varijabli

Pri odabiru varijabli, koristili su se rezultati dosadašnjih istraživanja. Za prikupljanje podataka u istraživanju korišten je upitnik za SWOT analizu (45 čestica). Odabrane varijable su primjerene kategoriji ispitanika, sa definiranim ciljem istraživanja.

2.3. Metod obrade podataka

Za statističku obradu podataka su korišteni Microsoft Excel 2007 i SPSS 17.0. za deskriptivnu analizu podataka su korištene apsolutne (f) i relativne (%) frekvencije, aritmetička sredina (M), standardna devijacija (SD), varijanca (Var), raspon (R), skjunis (S) i kurtosis (K). Razina značajnosti je $p=0,05$, a vrijednosti koje se nisu mogle iskazati do tri decimalna mjesta su iskazane kao $p<0,001$. Za testiranje statistički značajnih razlika između različitih podskupina je korišten t-test za nezavisne uzorke i analiza varijance (ANOVA). Za izoliranje latentnih faktora je korištena faktorska analiza. Za provjeru pogodnosti podataka za faktorsku analizu je korištena Kaiser-Meyer-Olkinova (KMO) mjera te je urađen Bertlettov test. Za utvrđivanje konzistentnosti izoliranih latentnih faktora je računat Cronbach's Alpha koeficijent.

¹ Malacko, J., Rado, I. (2006): Menadžment ljudskih resursa u sportu, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja, Sarajevo, str.105- 106

3. REZULTATI I DISKUSIJA

Deskriptivna analiza tvrdnji

Tablica 1. Deskriptivni statistički pokazatelji

	N	Min	Max	Range	Mean	Std. Dev.	Variance	Skewness	Kurtosis
s1	131	1	5	4	2,44	1,278	1,632	,686	-,542
s2	131	1	5	4	2,65	1,156	1,337	,297	-,701
s3	131	1	5	4	3,07	1,145	1,311	,020	-,777
s4	131	1	5	4	2,72	1,040	1,081	,257	-,391
s5	131	1	5	4	3,53	1,166	1,358	-,676	-,234
s6	131	1	5	4	2,87	1,098	1,206	-,163	-,763
s7	131	1	5	4	2,07	1,061	1,126	,920	,260
s8	131	1	5	4	2,65	1,045	1,091	,131	-,514
s9	131	1	5	4	2,32	1,132	1,281	,633	-,374
s10	131	1	5	4	2,51	1,055	1,113	,488	-,284
s11	131	1	5	4	3,41	1,189	1,413	-,095	-,891
s12	131	1	5	4	3,53	1,224	1,497	-,408	-,776
s13	131	1	5	4	3,06	,892	,796	,143	,011
s14	131	1	5	4	2,86	,951	,904	,116	-,176
s15	131	1	5	4	2,43	1,190	1,416	,314	-,973
s16	131	1	5	4	2,27	1,073	1,151	,623	-,293
s17	131	1	5	4	2,53	,979	,958	,302	-,191
s18	131	1	5	4	2,73	1,080	1,167	-,043	-,703
s19	131	1	5	4	3,27	1,196	1,432	-,165	-,780
s20	131	1	5	4	2,73	1,051	1,105	,193	-,607
s21	131	1	5	4	2,67	1,034	1,068	,399	-,164
s22	131	1	5	4	2,73	,935	,874	,273	-,075
s23	131	1	5	4	2,66	,959	,920	,315	,143
s24	131	1	5	4	2,82	,927	,858	,198	-,446
s25	131	1	5	4	2,37	1,017	1,034	,281	-,464
s26	131	1	5	4	2,88	1,081	1,170	,284	-,486
s27	131	1	4	3	2,56	,861	,741	-,106	-,601
s28	131	1	5	4	2,62	1,119	1,253	,300	-,675
s29	131	1	5	4	2,58	1,176	1,384	,237	-,970
s30	131	1	5	4	2,37	1,131	1,280	,564	-,464
s31	131	1	5	4	3,07	1,302	1,695	-,065	-1,142
s32	131	1	5	4	2,31	1,284	1,647	,679	-,608
s33	131	1	5	4	2,92	1,127	1,271	,054	-,641
s34	131	1	5	4	1,85	1,117	1,248	1,401	1,344
s35	131	1	5	4	1,96	1,048	1,099	1,176	1,016
s36	131	1	5	4	3,10	1,073	1,152	-,200	-,381
s37	131	1	5	4	2,91	1,048	1,099	,226	-,237
s38	131	1	5	4	3,01	1,147	1,315	-,015	-,821
s39	131	1	5	4	3,11	1,035	1,071	-,064	-,445
s40	131	1	5	4	3,25	1,112	1,236	-,344	-,475

s41	131	1	5	4	2,80	1,077	1,160	,030	-,462
s42	131	1	5	4	3,16	1,073	1,151	-,326	-,475
s43	131	1	5	4	2,82	1,429	2,043	,232	-1,233
s44	131	1	5	4	3,34	1,006	1,012	-,275	-,196
s45	131	1	5	4	3,47	1,091	1,190	-,238	-,633

Deskriptivna analiza tvrdnji pokazuje da su ispitanici relativno nezadovoljni organizacijom i razvojem sporta kako u gradu tako i u kantonu/županiji, a i na razini zemlje. Prosječne ocjene se kreću oko 3. Isto tako standardne devijacije pokazuju da postoje i dosta velike varijacije u ocjenama, najniža i najviša ocjena pokazuju da je raspon 4, i da su sve ponuđene ocjene zastupljene među odgovorima ispitanika. Najbolje ocjenjene tvrdnje su tvrdnje s5: Postoji dovoljan broj sponzora za nesmetan rad kluba i s12: Međuljudski odnosi u klubu su loši (M=3,53), a najlošije tvrdnja s7: Za bolji rad kluba je potreban veći broj članova i volontera (M=2,07).

Faktorska analiza

Na početku faktorske analize izračunata Kaiser-Meyer-Olkinova (KMO) mjera te urađen Bartlettov test kako bi se provjerila mogućnost provedbe faktorske analize nad nizom od 45 analiziranih varijabli (tvrdnji) vezanih za organizaciju nogometnog saveza na svim razinama u državi. Rezultati iz tablice 8 pokazuju da KMO koeficijent iznosi 0,827 (ima veliku vrijednost), a Bartlettov test je značajan (signifikantan, $p < 0,001$) te se podaci mogu podvrgnuti faktorskoj analizi.

Tablica 2. Kaise-Meyer-Olkinova mjera i Bartlettov test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,827
Bartlett's Test of Sphericity	3700,035
Approx. Chi-Square	
Df	990
Sig.	,000

Faktorizacijom matrice interkorelacija manifestnih varijabli u hiperdimenzionalnom prostoru, ekstrahirali su se latentni faktori (glavne komponente) kojima se objašnjava istraživani latentni prostor. Da bi se procijenila značajnost izoliranih latentnih faktora, primjenjen je Guttman - Kajserov kriterij, po kome se značajnim smatraju svi oni latentni faktori čiji je karakteristični korijen ravan jedinici ili je veći od jedan. Uz navedeni kriterij korišten je i scree plot (dijagram) – analizira se krivulja i utvrđuje broj faktora nakon kojih se krivulja izavnava. Relativni doprinos svakog izoliranog latentnog faktora u objašnjenju varijance cijelog sistema istraživanih manifestnih varijabli iskazan je u %. U tablici 3 su prikazani karakteristični korijeni (Eigenvalues) i objašnjeni dijelovi varijance varijabli istraživanog uzorka. Iz dobivenih rezultata prikazanih u tablici 6 vidljivo je da je izolirano jedanaest latentnih faktora koje ukupni manifestni prostor objašnjavaju sa 71,172% zajedničkog varijabiliteta. Pojedinačni doprinos u objašnjenju zajedničke varijance za prvu glavnu komponentu (prvi latentni faktor) iznosi 27,721%, za drugu 12,053%, za treću 6,424%, a za četvrtu 5,522%. Doprinosi petog, šestog i sedmog faktora se kreću u interval od 3% do 3,5%, a ostala četiri faktora u interval od 2% do 3%.

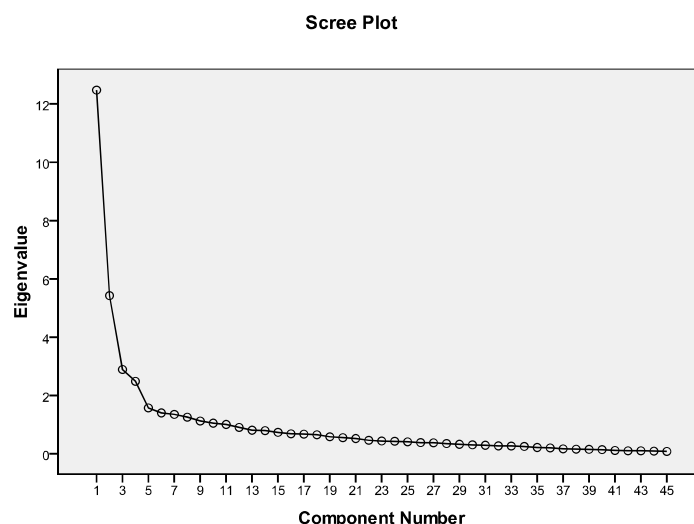
Tablica 3. Ukupno izolirani varijabilitet istraživanog morfološkog prostora

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12,474	27,721	27,721	12,474	27,721	27,721
2	5,424	12,053	39,774	5,424	12,053	39,774
3	2,891	6,424	46,197	2,891	6,424	46,197
4	2,485	5,522	51,720	2,485	5,522	51,720
5	1,572	3,494	55,214	1,572	3,494	55,214
6	1,401	3,114	58,328	1,401	3,114	58,328
7	1,350	3,001	61,329	1,350	3,001	61,329
8	1,254	2,786	64,115	1,254	2,786	64,115
9	1,123	2,496	66,611	1,123	2,496	66,611
10	1,048	2,329	68,940	1,048	2,329	68,940
11	1,005	2,233	71,172	1,005	2,233	71,172
12	,904	2,009	73,181			
13	,808	1,796	74,977			
14	,794	1,764	76,741			
15	,733	1,630	78,371			
16	,685	1,522	79,892			
17	,673	1,495	81,387			
18	,652	1,450	82,837			
19	,582	1,294	84,131			
20	,551	1,225	85,356			
21	,522	1,159	86,515			
22	,462	1,027	87,541			
23	,438	,973	88,515			
24	,428	,951	89,466			
25	,410	,911	90,376			
26	,382	,850	91,226			
27	,376	,836	92,062			
28	,349	,777	92,839			
29	,323	,719	93,557			
30	,307	,681	94,238			
31	,291	,646	94,884			
32	,270	,601	95,485			
33	,264	,588	96,072			
34	,250	,555	96,628			
35	,215	,479	97,107			
36	,200	,443	97,550			
37	,169	,375	97,925			
38	,158	,350	98,276			
39	,151	,335	98,610			
40	,142	,315	98,925			
41	,113	,252	99,177			
42	,101	,224	99,401			
43	,101	,224	99,625			
44	,089	,198	99,822			
45	,080	,178	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

S obzirom da se radi velikom broju izoliranih faktora kao dodatni kriterij je primijenjen i scree plot prikazan na slici 1. Kako je sa slike vidljivo moglo bi zadržati 5 izoliranih latentnih faktora jer se nakon petog faktora krivulja izravnavava, a doprinos pojedinih faktora objašnjenju varijance nije znatno veći od doprinosa pojedinih varijabli. U tablici 7 je prikazana komponentna matrica struktura, a u tablici 8 rotirana komponentna matrica strukture izolovanih glavnih komponent iz koje se može zaključiti koje analizirane varijable imaju najveću projekciju na svaku od izoliranih glavnih komponenti (latentnih faktora).

Slika 1. Scree plot



Tablica 4. Komponentna matrica strukture

varijabla	Component										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
s1	-,119	,631	,315	,352	,082	,017	-,065	,165	,087	-,066	,038
s2	,595	-,369	-,049	,104	-,083	-,087	,141	-,099	,041	,337	,144
s3	-,068	,637	,056	,342	,115	-,052	-,104	,096	,030	,071	,148
s4	,647	-,199	,189	,079	,033	-,062	,261	-,305	-,105	,188	,035
s5	,437	,220	-,548	,127	,155	,167	,041	,084	-,224	-,306	-,152
s6	,576	-,391	-,219	,235	-,019	-,023	,343	-,144	-,048	,021	,076
s7	,247	-,098	,317	,454	-,089	,253	-,061	-,112	,396	,175	-,244
s8	,642	-,210	-,251	,179	-,019	,180	,016	-,330	,091	,019	,002
s9	,675	-,225	,181	,169	-,066	-,370	-,148	-,053	-,063	,020	,066
s10	,682	-,223	,205	,199	-,274	-,120	-,324	,028	,014	,044	-,018
s11	-,090	,650	-,067	,424	,102	,086	-,010	-,280	,040	,098	,037
s12	-,079	,627	-,097	,475	-,006	,164	,242	-,172	-,062	,007	-,173
s13	,563	-,073	-,240	,193	,104	-,023	-,127	-,072	-,349	,093	-,355
s14	,665	-,212	-,214	,042	,047	-,006	-,176	-,021	,048	-,021	,234
s15	,542	,028	,222	,420	,148	-,291	-,090	,087	-,268	-,169	-,204
s16	,648	-,093	,333	,031	-,220	-,110	-,217	,067	-,052	,025	,045
s17	,721	-,113	-,021	,278	-,226	-,030	-,184	,061	,116	-,122	,094
s18	,564	,150	-,009	,236	,332	-,232	-,223	,063	,008	-,055	-,179
s19	,545	,237	-,378	,072	,415	-,080	-,017	,192	-,043	,082	,122
s20	,652	-,196	-,132	-,080	,378	-,049	,141	,229	,058	,063	,011
s21	,650	-,337	-,112	-,156	-,090	,039	,066	,176	,026	-,070	,023
s22	,706	-,238	-,061	-,176	,034	,182	,114	,076	,198	-,287	-,138
s23	,618	-,371	-,045	-,262	,157	,117	,204	,090	,047	-,096	-,087
s24	,435	-,110	-,017	,322	-,295	,199	,239	,297	,171	,073	-,081
s25	,669	-,136	,195	,063	,096	,027	,094	,021	,132	-,095	,182

s26	,026	,446	,133	,306	,037	,111	,527	,037	-,119	-,118	,336
s27	,678	-,324	-,119	,046	-,111	-,039	,138	-,013	,020	-,029	-,139
s28	,703	-,231	,097	,125	-,069	,163	-,041	,005	-,018	-,025	,139
s29	,492	,297	,264	-,107	-,223	,465	-,188	-,131	-,102	-,253	,055
s30	,454	,250	,532	-,223	,039	,232	-,114	-,061	-,131	-,253	,090
s31	,399	,549	,134	-,194	,111	-,266	-,012	-,294	,197	-,129	,126
s32	,579	-,035	,356	-,052	-,089	-,214	,203	-,196	-,285	-,196	,087
s33	,447	,199	,006	-,259	,349	-,187	,053	-,273	,451	-,241	-,129
s34	,330	,056	,516	-,242	,326	,122	-,021	,184	-,146	,220	,126
s35	,265	,011	,600	,123	,243	,182	,130	,346	,140	,114	-,207
s36	,466	,539	-,213	-,331	-,155	,061	-,061	,108	,149	,014	-,075
s37	,625	,366	,123	-,282	,036	,104	-,002	,032	-,081	,301	,028
s38	,629	,304	,057	-,178	,108	,226	-,105	-,247	-,079	,092	-,119
s39	,466	,419	-,142	-,341	-,193	,129	,000	-,147	-,172	,201	-,231
s40	,575	,432	-,171	-,162	,027	-,103	-,054	-,066	,206	,272	,050
s41	,608	,355	-,054	-,275	-,026	,024	,082	,106	-,179	,187	,049
s42	,418	,113	-,515	,169	,012	,183	-,272	,051	,063	-,013	,367
s43	,172	,505	,166	-,163	-,340	-,394	,284	,037	,126	-,028	-,107
s44	,473	,565	-,264	-,010	-,240	-,109	-,025	,254	,050	-,016	-,045
s45	,392	,545	-,158	-,041	-,324	-,153	,139	,225	-,037	-,089	-,007

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 11 components extracted.

Tablica 5. Rotirana komponentna matrica strukture

varijabla	Component										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
s1	-,226	,137	,688	,226	,134	-,053	-,023	,039	,027	,112	-,239
s2	,710	,027	-,133	,001	-,239	,039	-,195	-,095	,050	,038	,224
s3	-,177	,224	,688	,102	-,025	,116	-,018	,005	,005	-,033	-,120
s4	,700	,038	,001	,113	-,013	-,211	-,080	,060	,136	-,037	,368
s5	,282	,316	,091	-,210	,041	,242	,683	,031	,133	-,062	-,045
s6	,720	-,087	-,111	-,182	-,193	-,001	,116	-,026	,286	,027	,173
s7	,339	-,175	,268	,084	,081	-,046	-,137	,042	-,148	,652	,107
s8	,678	,053	-,027	-,244	,058	,202	,109	,116	,035	,152	,293
s9	,775	,018	,061	,034	-,037	-,176	-,117	,021	-,232	-,174	-,080
s10	,756	,069	,030	,001	,148	-,073	-,149	-,139	-,352	,082	-,128
s11	-,187	,179	,749	-,125	,031	,100	,053	,097	,060	,075	,221
s12	-,183	,207	,679	-,162	,021	-,096	,267	-,029	,234	,223	,185
s13	,527	,154	,050	-,040	-,072	-,034	,497	-,133	-,267	-,040	,238
s14	,686	,108	-,090	-,068	,008	,329	,011	,069	-,062	-,115	-,024
s15	,588	-,033	,364	,160	,012	-,302	,328	-,012	-,196	-,125	-,166
s16	,648	,170	,010	,162	,221	-,145	-,183	-,102	-,227	-,018	-,127
s17	,767	,131	,103	-,138	,126	,100	-,032	-,038	-,109	,113	-,222
s18	,492	,156	,303	,169	-,102	,020	,303	,243	-,294	-,065	-,102
s19	,396	,363	,188	,158	-,277	,376	,329	,148	,046	-,202	-,029

s20	,595	,152	-,194	,316	-,256	,177	,232	,189	,094	-,040	-,034
s21	,639	,164	-,393	,035	,008	,079	,078	-,018	,067	,040	-,118
s22	,622	,175	-,364	,050	,175	,058	,224	,269	,119	,215	-,118
s23	,575	,089	-,471	,193	,010	,034	,198	,177	,152	,067	,027
s24	,476	,119	,029	-,013	-,079	-,006	,027	-,256	,212	,478	-,175
s25	,677	,052	,000	,204	,112	,044	-,070	,182	,152	,031	-,078
s26	-,010	,105	,503	,091	,064	-,081	,003	-,052	,673	-,063	-,040
s27	,714	,105	-,236	-,094	-,065	-,083	,141	,014	,028	,125	,028
s28	,742	,044	-,049	,089	,196	,116	-,015	-,066	,043	,071	,006
s29	,299	,339	,097	,078	,755	,061	,019	-,015	,032	,099	,037
s30	,275	,228	,075	,392	,655	-,114	-,041	,149	,032	-,096	-,024
s31	,173	,483	,297	,028	,158	-,104	-,165	,544	,004	-,215	,023
s32	,581	,106	,015	,097	,260	-,428	-,042	,068	,154	-,293	,046
s33	,263	,272	-,017	,047	,020	-,032	,054	,817	-,027	,024	,018
s34	,210	,119	-,022	,746	,163	-,008	-,107	,012	,003	-,127	,091
s35	,220	-,046	,122	,697	,060	-,186	,023	,033	,035	,378	-,118
s36	,118	,809	,001	-,020	,117	,123	,054	,150	-,029	,075	-,074
s37	,350	,637	,043	,364	,121	,044	-,053	,018	-,014	-,041	,214
s38	,384	,470	,082	,177	,310	,064	,138	,179	-,098	,018	,345
s39	,155	,732	-,055	-,015	,175	-,070	,126	-,036	-,082	,015	,325
s40	,326	,670	,154	,049	-,117	,166	-,103	,233	-,084	-,001	,133
s41	,344	,669	-,006	,219	,051	,029	,061	-,048	,082	-,143	,109
s42	,369	,242	,150	-,243	,013	,658	,084	-,049	,011	-,085	-,070
s43	-,013	,570	,161	-,065	-,055	-,501	-,207	,140	,116	,003	-,189
s44	,214	,744	,229	-,118	-,035	,048	,118	-,033	-,004	,036	-,257
s45	,163	,694	,199	-,133	,012	-,129	,068	-,074	,145	-,027	-,267

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Quartimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 13 iterations.

Na temelju rezultata iz tablice 5. može se vidjeti koje varijable ulaze u koji izolirani, zadržani faktor te su isti na temelju toga i imenovani na sljedeći način:

- **faktor 1:** ZADOVOLJSTVO LJUDSKIM RESURSIMA U MATIČNOM KLUBU,
- **faktor 2:** ZADOVOLJSTVO STANJEM U KANTONALNOM/ŽUPANIJSKOM NOGOMETNOM SAVEZU,
- **faktor 3:** BESCILJNOST NOGOMETNIH KLUBOVA,
- **faktor 4:** REFORMA SISTEMA FINANSIRANJA KLUBOVA,
- **faktor 5:** ORGANIZACIONA I FINANSIJSKA STABILNOSTA NOGOMETNOG SAVEZA BiH.

Kako bi se utvrdila konzistentnost izoliranih latentnih faktora za svaki je izračunat Cronbach's Alpha koeficijent (tablica 6), a isto tako i vrijednost navedenog koeficijenta u slučaju brisanja neke od varijabli koje čine promatrani latentni faktor (tablice 7, 8 i 9). Navedeno nije rađeno za faktore 4 i 5 jer njih čine samo po dvije varijable.

Tablica 6. Cronbach's Alpha koeficijent

	Broj varijabli	Cronbach's Alpha
Faktor 1	18	0,934
Faktor 2	8	0,871
Faktor 3	5	0,811
Faktor 4	2	0,566
Faktor 5	2	0,803

Rezultati analize konzistentnosti faktora su pokazali da i četiri od pet izoliranih faktora imaju vrlo visoku razinu konzistencije. Vrijednosti Cronbach's Alpha koeficijenta su ta te faktore veći od 0,8. Faktor 4 ima znatno nižu razinu konzistencije (Cronbach's Alpha koeficijent iznosi 0,566), ali je i on zadržan za daljnju analizu.

Tablica 7. Cronbach's Alpha koeficijent

varijabla	Cronbach's Alpha if Item Deleted
s2	,930
s4	,930
s6	,930
s8	,931
s9	,929
s10	,929
s14	,931
s15	,934
s16	,931
s17	,929
s20	,931
s21	,930
s22	,930
s23	,931
s25	,930
s27	,930
s28	,929
s32	,933

Tablica 8. Cronbach's Alpha koeficijent

varijabla	Cronbach's Alpha if Item Deleted
-----------	----------------------------------

s36	,845
s37	,854
s39	,855
s40	,852
s41	,852
s43	,881
s44	,848
s45	,854

Tablica 9. Cronbach's Alpha koeficijent

varijabla	Cronbach's Alpha if Item Deleted
s1	,767
s3	,779
s11	,750
s12	,759
s26	,812

Tablica 10. Prvi faktor

F1	ZADOVOLJSTVO LJUDSKIM RESURSIMA U MATIČNOM KLUBU
2	Naš klub ima strategijski jasan pravac
4	Selekcija kvalitetnih sportista i talenata u klubu je dobra
6	Kompetentni ljudi su na bitnim pozicijama u klubu
8	Menadžerska politika u klubu je dobra
9	U našem klubu velika pažnja se pridaje radu sa mladim uzrastima
10	Postavljeni su jasni ciljevi i kvalitetni planovi i programi u klubu
14	U našem klubu svi rade isključivo posao za koji su zaduženi
15	Masovnost je naš cilj
16	Kvalitet i vrhunski rezultati u klubu su dugoročni ciljevi
17	Imamo odličnu komunikaciju sa okolinom
20	Kultura menadžmenta i sportista je na zavidnom nivou
21	Svi postavljeni ciljevi u klubu su realni i ostvarivi
22	U klubu se radi isključivo po planu i programu
23	Statuta i pravila ponašanja u klubu se svi pridržavaju
25	Svi u klubu smo jedan tim i tako radimo
27	Organizacija poslova i zadataka u klubu je dobra
28	Postoje, dugoročni, srednjoročni i kratkoročni planovi i ciljevi kluba
32	Vlastita infrastruktura je velika prednost za klub

Kao što možemo vidjeti iz tablice br. 10 ajtemi koji su se izdvojili jasno ukazuju da je veliki broj ispitanika u najvećoj zadovoljan stanjem ljudskih resursa u svojim matičnim klubovima. Ovi rezultati su na tragu rezultata koje je dobio Đedović, D. (2011.) godine u svojoj doktorskoj disertaciji „Strukturalni i funkcionalni aspekt menadžmenta u institucijama sporta u Gradu Mostaru“, gdje se kaže da su sportski radnici u klubovima puno zadovoljniji stanjem menadžmenta i stanjem uopće u svojim matičnim klubovima, nego u institucijama koje bi se trebale brinuti o organizaciji nogometa na raznim nivoima organiziranja. Ovi rezultati nam mogu govoriti da je popriličan broj sportskih radnika neobjektivan kada je riječ o njihovim matičnim klubovima, te da su uvijek spremniji problem tražiti negdje drugo, nego pokušati promijeniti i unaprijediti sistem organizacije kluba ili

saveza kojem pripadaju, naročito uzimajući u obzir popriličnu neorganiziranost osnovnih funkcija menadžmenta u svojim klubovima.

Tablica br. 11. Drugi faktor

F2	ZADOVOLJSTVO STANJEM U KANTONALNOM NOGOMETNOM SAVEZU
36	Kompetentni i kvalitetni ljudski resursi u kantonalnom/ županijskom nogometnom savezu rade na ključnim pozicijama
37	Kantonalni/županijski nogometni savez funkcioniše na pravnim regulativama i zakonima
39	Maksimalnu podršku i pomoć kantonalni/županijski nogometni savez ima od državnih organa
40	Kantonalni/županijski nogometni savez poseduje svu potrebnu infrastrukturu za razvoj sporta
41	Kantonalni/županijski nogometni savez ima odličnu saradnju sa klubovima
43	Političko okruženje doprinosi razvoju sporta
44	Organizacija u nogometnim klubovima na podrčju kantona/županije je na zavidnom nivou
45	Sve strukture vlasti u gradu/kantonu/entitetu su prepoznale značaj vrhunskog sporta

Kao što možemo vidjeti iz tablice br. 11 ajtemi koji su se izdvojili jasno ukazuju da je veliki broj ispitanika u najvećoj zadovoljan stanjem ljudskih resursa u kantonalnom nogometnom savezu. Ovi rezultati su donekle i očekivani uzimajući u obzir da se veliki broj ispitanika na neki način nalazi i u upravljačkim strukturama kantonalnog nogometnog saveza, a što je opet na tragu zaključka izvedenog u analizi rezultata iz tablice br. 10.

Tablica br. 12. Treći faktor

F3	BESCILJNOST NOGOMETNIH KLUBOVA
1	Našem klubu je potrebna reorganizacija
3	Ljudi u upravljačkom sistemu kluba nisu dovoljno stručni
11	Politika kluba je destruktivna
12	Međuljudski odnosi u klubu su loši
26	Ciljevi kluba nisu svima isti i svima jasni

Možemo vidjeti iz tablice br. 12. da nam ajtemi koji su se izdvojili jasno govore da je određeni broj ispitanika u najvećoj nezadovoljan stanjem ljudskih resursa matičnim klubovima. Analizom odgovora na postavljene ajteme, možemo primjetiti da najveći broj ispitanika koji nije zadovoljan stanjem u svojim matičnim klubovima i klubovima na području HNK-a uopće, dolazi iz upravljačkih struktura klubova, koji nisu direktno uključeni u produkciju rezultatske uspješnosti svojih klubova, već sasmo formalno obavljaju funkcije u svojim klubovima bez značajnijeg unosa u problematiku funkcioniranja svojih klubova.

Tablica br. 13 Četvrti faktor

F4	REFORMA SISTEMA FINANCIRANJA KLUBOVA
34	Financijska podrška većih nivoa države klubu treba biti bolja
35	Troškove funkcionisanja kantonalnog/ županijskog nogometnog saveza treba riješiti kvalitetnom organizacijom ljudskih resursa

Kao što možemo vidjeti iz tablice br. 13. ajtemi koji su se izdvojili jasno ukazuju da veliki broj ispitanika smatra da je sistem finansiranja klubova u našem kantonu neadekvatan, odnosno da je finansijska podrška viših nivoa vlasti mala. Također, ispitanici primjećuju da bi se kvalitetnijom organizacijom ljudskih resursa u Kantonalnom nogometno savezu moglo doći do više finansijskih sredstava za klubove koji su članovi ovog saveza.

Tablica br. 14. Peti faktor

F5	ORGANIZACIJSKA I FINANCIJSKA STABILNOST NOGOMETNOG SAVEZA BIH
29	Nogometni savez BiH je stabilna financijska institucija
30	Nogometni savez BiH predstavlja osnovu razvoja i pokretanja nogometa

Tablica br. 14. nam govori da svi ispitanici, bez obzira da li dolaze iz nogometnih klubova ili su članovi Kantonalnog nogometnog saveza smatraju da je Nogometni savez BiH institucija koja je dostigla visok stepen organizacijske i finansijske stabilnosti, te da iz tog razloga imaju velika očekivanja od navedene institucije. Ta očekivanja se odnose na veću finansijsku pomoć klubovima i poboljšanje sistema organiziranja nogometa u HNK-u.

4. ZAKLJUČAK

Iz historijata, poznato je da se čovjek od davnina koristio različitim oblicima organizovanja, kako u sportu, tako i u drugim sferama života. Cilj ovoga rada je bio da se ukaže na važnost organizovanja u sportu, te da se jednom kvalitetnom analizom određenih pojava i ljudskih resursa u nogometu prikaže trenutno stanje nogometa u Hercegovačko-neretvanskom kantonu. Posebno se to odnosi na naš Kanton i na državu BiH, u kojoj ima vrlo malo radova na ovu temu. Za većinu autora pojmovi upravljanje, rukovođenje i menadžment imaju isto značenje odnosno predstavljaju sinonime. Međutim, svaki od navedenih pojmova osim male sadržajne sličnosti odlikuje se i različitosti. Upravo je nerazlikovanje sadržaja pojedinih pojmova te donošenje potrebnih odluka (upravljačkih ili rukovodećih) primjenom pravila jedan od uzroka zbog čega veliki broj sportskih kolektiva u BiH ostvaruje ispodprosječne sportske i poslovne rezultate. Menadžment se pojmovno određuje u trostrukom značenju. Menadžment označava proces maksimalnog iskorištenja i upotrebe raspoloživih resursa. Menadžmentom se naziva uprava i nadzorni odbor u organizacijama. Menadžmentom se nazivaju i svi menadžeri u organizaciji koji su odgovorni za izvršavanje određenih zadataka. Jedan od problema na koji ukazuju rezultati ovog istraživanja je i nepoznavanje osnovnih funkcija menadžmeta u sportu od strane ljudskih resursa angažiranih u nogometnim organizacijama, a koji imaju za posljedicu poremećen sistem vrijednosti koji se najviše reflektira na kvalitet rada u sportskim organizacijama.

5. LITERATURA

1. Adičes, I. (1989): Kako riješiti krizu upravljanja, Globus, Zagreb.
2. Bajraktarević, F. (2009): Uloga menadžmenta u sportu i problem organizacije sportske prakse u BiH, Časopis „Sportekspert“ Vol. 2 (2009.) No.1, Udruženje profesora i stručnih lica u oblasti fizičke kulture i sporta kantona Sarajevo, Sarajevo
3. Bartoluci, M., Škorić, S. (2009.). Karakteristike menadžera u upravljanju sportskim organizacijama. // Metodčki organizacijski oblici rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije / Neljak, Boris (ur.). - Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2009. 358-363
4. Đedović, D. (2011.): Strukturalni i funkcionalni aspekt menadžmenta u institucijama sporta u Gradu Mostaru, Doktorska disertacija. Mostar, Univerzitet „Džemal Bijedić“ Nastavnički fakultet.
5. Malacko, J., Rađo, I. (2006.): Menadžment ljudskih resursa u sportu, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja, Sarajevo, str.105.
6. Tomić, M. (2007.): Sportski menadžment, Data status, Beograd.