

# SOCIJALNO–STATUSNA OBILJEŽJA SPORTSKIH MENADŽERA U NOGOMETNIM KLUBOVIMA NA PODRUČJU HERCEGOVAČKO–NERETVANSKOG KANTONA

Damir Đedović\*✉, Adi Palić\*

## Sažetak

Cilj ovog empirijskog istraživanja provedenog u periodu od mjeseca decembra 2012. godine do mjeseca marta 2013. godine bio je ispitati određene osobine ličnosti sportskih menadžera u nogometnim klubovima na području Hercegovačko-neretvanskog kantona (HNK). Ispitanici su bili sportski menadžeri, nosioci različitih funkcionalnih ingerencija u nogometnim klubovima, koji su članovi Nogometnog saveza HNK-a. Podaci su dobijeni anketiranjem aktivnih sportskih menadžera koji rade u nogometnim klubovima na području HNK-a. Istraživanje je obuhvatilo 131 ispitanika. Uzorak ovog istraživanja najvećim dijelom činili su muškarci, stariji od 30 godina i sa srednjom stručnom spremom. Više od polovine ispitanika ima do 20 godina sportskog staža, a većinom su angažirani volonterski u upravnim strukturama kluba. Generalni zaključak je da je volonterski rad jedna od glavnih karakteristika upravljačkih struktura u nogometnim organizacijama na području našeg kantona, a na čemu se ni u u kom slučaju ne može temeljiti planski i strateški razvoj nogometa.

**Ključne riječi:** *sportski menadžeri, menadžment, nogomet, upravljanje*

## UVOD

Sportski menadžment je izučavanje provjerenih i sređenih znanja o tome kako sportska organizacija postiže svoje ciljeve, pribavljajući, raspoređujući i koristeći ograničene ljudske, materijalne, informacione i novčane izvore svog uspjeha (Tomić, 2007). Pod sportskom organizacijom se, u navedenoj definiciji sportskog menadžmenta, podrazumijevaju svi nivoi svrsishodne sportske djelatnosti: od neposredne trenažne prakse sportista, njene finalizacije putem takmičenja organizovanih

---

\* Nastavnički fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru

✉ e-mail: damir.djedovic@unmo.ba

u vidu priredbi za gledalačku publiku, do velikih sportsko-rekreativnih kompleksa i multinacionalnih preduzeća kakve su savremene Olimpijade (Delić i Marić, 2007).

Svaku organizaciju sačinjavaju ljudi, ali i "nešto više" što nadilazi konkretan skup ljudi u nekom vremenskom periodu. Kao živi skup ljudi, organizacija postoji koliko i taj skup, određeni sportski tim i sl. (Mikić, 1996). Kao institucija i dinamični sistem, ona može da traje decenijama, pružajući materijalno-tehnički i pravni okvir aktivnosti nizu generacija sportista (Adižes, 1989). U objektivnom smislu, od neposrednih/pojedinačnih i grupnih interesa i proizvoljnosti jači činilac organizacije predstavlja mreža/struktura odnosa ljudi i stvari/resursa kojima se oni služe pri ostvarivanju ciljeva. Ostvarivanje cilja organizacije je samo dijelom predvidljiva rezultanta slaganja/sinergije i protiv dejstva mnoštva sila koje se mijenjaju u vremenu (Bartoluci i Škorić, 2009). Suštinski zadatak, mjera uspeha i opravdanje menadžmenta je otkrivanje, svrsishodno oblikovanje i korištenje ovih sila koje struje kroz strukturu organizacije kao dinamičnog sistema (Malacko i Rađo, 2006).

## **METOD RADA**

### **Uzorak ispitanika**

Ispitanici su bili sportski menadžeri nosioci različitih funkcionalnih ingerencija u nogometnim klubovima, koji su članovi Nogometnog saveza HNK-a. Podaci su dobijeni anketiranjem aktivnih sportskih menadžera koji rade u nogometnim klubovima na području HNK-a. Istraživanje je obuhvatilo 131 ispitanika.

### **Uzorak varijabli**

Pri odabiru varijabli koristili su se rezultati dosadašnjih istraživanja. Za prikupljanje podataka u istraživanju je korišten upitnik za „menadžere“ (Bajraktarević, 2008; Đedović, 2011). Odabrane varijable su primjerene kategoriji ispitanika i posjeduju definirani predmet, probleme i cilj istraživanja. Odabrane varijable u ovom istraživanju hipotetski pokrivaju prostor socijalno-statusnih obilježja – SSOB (25 čestica).

### **Metod obrade podataka**

Za statističku obradu podataka korišteni su Microsoft Excel 2007 i SPSS 17.0; za deskriptivnu analizu podataka korištene su 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  $p<0,001$ .

## REZULTATI I DISKUSIJA

Istraživanje je obuhvatilo 131-og ispitanika, od toga 91,6% muškaraca i 8,4% žena. Četvrtina ispitanika je mlađa od 30 godina, a ostali su stariji od 30 godina, većinom u dobnoj skupini 31–45. Nešto manje od 70% ispitanika je oženjeno, a ostali su samci (tabela 1).

**Tabela 1.** Raspodjela ispitanika prema spolu, dobi i bračnom statusu

		f	%
<b>Spol</b>	M	120	91,6%
	Ž	11	8,4%
<b>Dobne skupine</b>	30 i manje	33	25,2%
	31–45	61	46,6%
	više od 45	37	28,2%
<b>Bračno stanje</b>	oženjen/udata	91	69,5%
	neoženjen/neudata	40	30,5%

Najviše ispitanika ima završenu srednju školu, odnosno srednju stručnu spremu, njih 60,3%. Relativno je velik i udio ispitanika sa završenim fakultetom, odnosno visokom stručnom spremom (32,1%). Od ostalih ispitanika njih 5,3% ima višu stručnu spremu, a 2,3% magistrat ili doktorat nauka. Što se tiče trenutnog statusa, 69,5% ispitanika je istaknulo da su zaposleni, 17,6% ih je nezaposleno, a 17 (13%) ispitanika nije odgovorilo na navedeno pitanje (tabela 2).

**Tabela 2.** Raspodjela ispitanika prema stručnoj spremi i trenutnom statusu

		f	%
<b>Stručna sprema</b>	SSS	79	60,3%
	VŠS	7	5,3%
	VSS	42	32,1%
	mr. sc i dr. sc	3	2,3%
<b>Trenutni status</b>	zaposlen	91	69,5%
	nezaposlen	23	17,6%
	bez odgovora	17	13%

Kada je u pitanju socijalni status porodice, većina ispitanika su djeca radnika ili zanatlija (43,5%), a slijede djeca službenika (24,4%). Odgovore "zemljoradnici" te "privatni poduzetnici" je navelo cca 12% ispitanika, dok 8,4% ispitanika navodi da su njihovi roditelji pripadnici više klase, imaju viši društveni status. Većina ispitanika smatra da su materijalne prilike u kojima žive dobre ili veoma dobre (13%+65,6%), dok su loše samo za jednog ispitanika. Ostali ispitanici svoje

materijalne prilike smatraju osrednjim, niti previše dobrim niti previše lošim (tabela 3).

**Tabela 3.** Raspodjela ispitanika prema socijalnom statusu porodice te trenutnim materijalnim prilikama

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Socijalni status porodice</b>	zemljoradnici	15	11,5%
	radnici ili zanatlije	57	43,5%
	službenici	32	24,4%
	privatni poduzetnici	16	12,2%
	viši društveni status	11	8,4%
<b>Materijalne prilike u kojima živite</b>	veoma dobre	17	13%
	dobre	86	65,6%
	i dobre i loše	27	20,6%
	loše	1	0,8%

Većina ispitanika, njih 84,7% je svoje djetinjstvo i ranu mladost provelo u gradu, većem ili manjem, dok je ostalih 15,3% ispitanika u to vrijeme živjelo na selu (tabela 4).

**Tabela 4.** Raspodjela ispitanika prema mjestu gdje su proveli djetinjstvo i ranu mladost

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Djetinjstvo i ranu mladost ste provodili</b>	na selu	20	15,3%
	u malom gradu	40	30,5%
	u gradu	71	54,2%

Većina ispitanika ima do 20 godina sportskog staža, dok je onih s više od 30 godina sudjelovanja u sportskim aktivnostima 13,7%. Više od polovine ispitanika u radu klubu sudjeluje volonterski (55%), 42,4% ih radi honorarno, a samo 20,6% profesionalno. Kada je u pitanju pozicija u klubu ili savezu, rezultati pokazuju da je većina ispitanika u upravnom dijelu kluba ili saveza. Udio volontera se kreće oko  $\frac{1}{4}$ , dok su ostali ispitanici naveli da su oni u skupini izvršitelja (tabela 5).

Na pitanje o stručnom usavršavanju, čak 48,1% ispitanika nije dalo odgovor, a 21,4% ih je odgovorilo da nisu imali nikakvo stručno usavršavanje. Ostalih 30,5% ispitanika navodi da su se stručno usavršavali (tabela 6).

Kada je u pitanju poznavanje engleskog jezika, 109 ispitanika (83,2%) je navelo da im je engleski jezik blizak. Od toga ih većina navodi da engleski jezik znaju dobro i vrlo dobro, njih 55%+24,8% (tabela 7).

**Tabela 5.** Raspodjela ispitanika prema dužini sportskog staža te angažmanu i poziciji u klubu

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Sportski staž (godine)</b>	10 i manje	45	34,4%
	11–20	40	30,5%
	21–30	28	21,4%
	više od 30	18	13,7%
<b>Angažman u klubu</b>	profesionalno	27	20,6%
	honorarno	32	24,4%
	volonterski	72	55%
<b>Pozicija u klubu/savezu</b>	uprava	77	58,8%
	izvršitelji	21	16%
	volonteri	33	25,2%

**Tabela 6.** Raspodjela ispitanika prema stručnom usavršavanju

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Stručno usavršavanje</b>	da	40	30,5%
	ne	28	21,4%
	bez odgovora	63	48,1%

**Tabela 7.** Raspodjela ispitanika prema poznavanju engleskog jezika

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Poznavanje engleskog jezika</b>	da	109	83,2%
	ne	22	16,8%
<b>Znanje engleskog jezika</b>	loše	14	12,8%
	dobro	60	55%
	vrlo dobro	27	24,8%
	odlično	8	7,3%

Kada je u pitanju poznavanje drugih stranih jezika, raspodjela ispitanika je ujednačena. Polovina ih ne zna druge strane jezike, a polovina govori. Što se, pak, tiče znanja tih drugih stranih jezika, najviše ispitanika je svoje znanje ocijenilo dobrim (60,6%), dok ih samo 21,3% smatra da druge strane jezike govori vrlo dobro ili odlično (tabela 8).

Raditi na računalu ne zna vrlo malo ispitanika, njih 8 (6,1%), dok su se ostali izjasnili pozitivno. Ipak, među ispitanicima koji znaju raditi na računalu ima i onih čije je znanje loše. Takav odgovor navodi 9 (7,3%) ispitanika. Najviše ispitanika

**Tabela 8.** Raspodjela ispitanika prema poznavanju drugih jezika

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Poznavanje drugih jezika</b>	da	66	50,4%
	ne	65	49,6%
<b>Znanje drugih jezika</b>	loše	12	18,2%
	dobro	40	60,6%
	vrlo dobro	10	15,2%
	odlično	4	6,1%

smatra da zna dobro raditi na računalu, a 13,8% ih smatra da je njihovo znanje odlično (tabela 9).

**Tabela 9.** Raspodjela ispitanika prema poznavanju rada na računalu

		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Poznavanje rada na računalu</b>	da	123	93,9%
	ne	8	6,1%
<b>Rad na računalu</b>	loše	9	7,3%
	dobro	59	48%
	vrlo dobro	38	30,9%
	odlično	17	13,8%

Znanje rada na računalu se za većinu ispitanika ogleda u poznavanju rada na programima iz paketa Microsoft Office – Word, Excel te rada u Corelu. Znanje rada u ovim programima navodi 91,6% ispitanika. Kada su u pitanju ostali ponuđeni odgovori, udio ispitanika koji ih koriste je znatno manji. Auto Cadom se služi 15,3% ispitanika, a Photoshopom 10,7% ispitanika. U bazama podataka zna raditi 9,2% ispitanika, dok je web izrada bliska 6,7% ispitanika (tabela 10).

**Tabela 10.** Poznavanje rada u programskim paketima

	<b>f*</b>	<b>% (n=131)</b>
Word, Excel, Corel	120	91,6%
Auto Cad	20	15,3%
Web izrada	9	6,7%
Photoshop	14	10,7%
Baze podataka (MySQL, ...)	12	9,2%

\*višestruki odgovori

Niko od ispitanika nije krivično kažnjavao, a samo 7 ispitanika (5,3%) nema vozačku dozvolu.

### Karakteristike uzorka

Istraživanjem su obuhvaćeni nogometni klubovi iz HNK-a, i to: Blagaj, Branitelj, Brotnjo, Buna, Čapljina, Gošk, Igman, Iskra, Jasenica, Klis, KMF Donja Mahala, Lokomotiva, MNK Mostarske kiše, Mostar, Mostar SG, Neretva, OKK Mostar, Rama, Stolac, Turbina, Velež, Višić, WFC SFK2000, Zrinjski, ŽNK Mostar. Raspodjela ispitanika prema poslu, dobi i stručnoj spremi je prikazana u tabeli 11.

**Tabela 11.** Raspodjela ispitanika prema poslu, dobi i stručnoj spremi

		f (n=131)	%
<b>Spol</b>	M	120	91,6
	Ž	11	8,4
<b>Dob</b>	30 i manje	33	25,2
	30–45	61	46,6
	više od 45	37	28,2
<b>Stručna sprema</b>	SSS	79	60,3
	VŠS	7	5,3
	VSS	42	32,1
	mr. sc. i dr. sc.	3	2,3

Raspodjela ispitanika prema njihovom sportskom stažu je prikazana u tabeli 12.

**Tabela 12.** Raspodjela ispitanika prema njihovom sportskom stažu

Sportski staž (godine)	f (n=131)	%
10 i manje	45	34,4
11–20	40	30,5
21–30	28	21,4
više od 30	18	13,7

Raspodjela ispitanika prema njihovom angažmanu i poziciji u klubu je prikazana u tabeli 13.

Kako je vidljivo iz rezultata, uzorak najvećim dijelom čine muškarci stariji od 30 godina i sa srednjom stručnom spremom. Više od polovine ispitanika ima do 20 godina sportskog staža i većinom su angažirani volonterski u upravnim strukturama kluba.

**Tabela 13.** Raspodjela ispitanika prema njihovom angažmanu i poziciji u klubu

		<b>f (n=131)</b>	<b>%</b>
<b>Angažman u klubu</b>	profesionalno	27	20,6
	honorarno	32	24,4
	volonterski	72	55,0
<b>Pozicija u klubu ili savezu</b>	uprava	77	58,8
	izvršitelji	21	16,0
	volonteri	33	25,2

## ZAKLJUČAK

Osnovni cilj ovog rada bio je ukazati na značaj ljudskih resursa, u ovom slučaju nogometnih radnika u sportskim organizacijama sa područja HNK-a, kroz analizu socijalno–statusnih obilježja sportskih menadžera različitih nivoa menadžmenta nogometnih klubova u HNK-a, kao i njihov uticaj na organizacionu i upravljačku efikasnost matičnih klubova i granskih saveza. Uzorak ovog istraživanja najvećim dijelom činili su muškarci stariji od 30 godina i sa srednjom stručnom spremom. Više od polovine ispitanika ima do 20 godina sportskog staža i većinom su angažirani volonterski u upravnim strukturama kluba. Samo iz ovog podatka možemo izvući jedan poražavajući zaključak, da je volonterski rad jedna od glavnih karakteristika upravljačkih struktura u nogometnim organizacijama na području našeg kantona, a na čemu se ni u kom slučaju ne može temeljiti planski i strateški razvoj nogometa.

## LITERATURA

- Adižes, I. (1989). *Kako riješiti krizu upravljanja*. Zagreb: Globus.
- Bajraktarević, F. (2008). *Organizacioni i psihološki činioci efikasnog organizovanja sporta u BiH (Neobjavljena doktorska disertacija)*. Novi Sad: Fakultet za menadžment.
- Bajraktarević, F. (2009). Uloga menadžmenta u sportu i problem organizacije sportske prakse u BiH. *Sportekspert* 2 (1), 30–32.
- Bartoluci, M. i Škorić, S. (2009). Karakteristike menadžera u upravljanju sportskim organizacijama. U: Neljak, B. (ur.), *Zbornik radova 18. ljetne škole kineziologa Republike Hrvatske – Metodčki organizacijski oblici rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije*, Poreč, Hrvatska, 23.-27.06.2009. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez.

- Delić, M. i Marić, Z. (2008). *Upravljanje sportskom organizacijom*. Brčko distrikt BiH: ONS Brčko distrikta BiH.
- Đedović, D. (2011). *Strukturalni i funkcionalni aspekt menadžmenta u institucijama sporta u Gradu Mostaru (Doktorska disertacija)*. Mostar: Nastavnički fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru.
- Malacko, J. i Rađo, I. (2006). *Menadžment ljudskih resursa u sportu*. Sarajevo: Fakultet sporta i tjelesnog odgoja.
- Mikić, B. (1996). *Osnove psihologije sporta*. Tuzla: PrintCom d.o.o. Grafički inženjering.
- Tomić, M. (2007). *Sportski menadžment*. Beograd: Data status.

## **SOCIAL AND STATUS FEATURES OF SPORT MANAGERS IN FOOTBALL CLUBS IN THE AREA OF HERZEGOVINA-NERETVA CANTON**

### **Abstract**

The aim of this empirical research which was conducted in the period from December 2012. until the month of March 2013. was to evaluate the personality traits of sports managers in football clubs in the Herzegovina-Neretva canton. The subjects were sports managers, holders of different functional competencies in football clubs, which are members of the football association of HNC. The data was collected by surveying active sports managers who work in football clubs in the Herzegovina-Neretva canton. The study included 131 subjects. A sample of this study mainly consisted of men older than 30 years and with secondary education. More than half of respondents have 20 years of experience in sports activities, and they are engaged in volunteer management structures of the club. Overall conclusion is that the volunteer work is one of the main features of the management structures in the football organizations in the area of our canton, and this cannot be , in any case, a base for planned and strategic development of football.

**Key words:** *sports managers, management, football, management*