

SPORTSKI KLUBOVI U GRADU MOSTARU: SOCIODEMOGRAFSKI PODACI I SKALA ZADOVOLJSTVA MENADŽERA

SPORTS CLUBS IN THE CITY OF MOSTAR: SOCIODEMOGRAPHIC INFORMATION AND SATISFACTION SCALE OF MANAGERS

Nedžad Vuk, Služba za odgoj, obrazovanje, mlade i sport, Mostar
Fuad Bajraktarević, Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku
Damir Đedović, Nastavnički fakultet, Univerzitet "Džemal Bijedić", Mostar

SAŽETAK

Sportski menadžeri se danas suočavaju sa promjenjivim okruženjem. Ljudi predstavljaju najvrijedniji resurs za uspješno upravljanje sportskom organizacijom. Sportski menadžment je proces predviđanja, planiranja, organizovanja, rukovođenja, obezbjeđenja kadra i kontrole ljudskih, materijalnih, finansijskih i drugih organizacionih resursa sportske organizacije, radi ostvarivanja utvrđenih ciljeva. Cilj istraživanja bio je analizirati socijalno statusna obilježja menadžera, te ispitati njihovo zadovoljstvo organizacijom sporta i ličnim uspjehom. U istraživanju je korišten servej istraživački metod i metod teorijske analize, te multivarijantna analiza varijance za izračunavanje razlika skale zadovoljstva u odnosu na vrstu sporta. Rezultati do kojih se došlo pokazuju sociodemografsku sliku menadžera angažovanih u klubovima u kojima je provedeno istraživanje, te da su isti u prosjeku zadovoljni organizacijom svog kluba i sporta u kantonu i državi BiH, što je izraženo visokim rezultatom 3.179 aritmetičke sredine skale zadovoljstva, uprkos prosječnim rezultatima klubova. Bolje rezultate na skali zadovoljstva pokazali su menadžeri koji pripadaju klubovima individualnih sportova. Da bi se ovakvo stanje popravilo, neophodno je pomladiti menadžerski kadar u klubovima,

angažovati stručne menadžere koji su sposobni nositi se sa zadacima koji se pred njih postavljaju i što je jako bitno, menadžere željne uspjeha u vlastitom radu koji će se pokazati putem sportskih rezultata kluba.

Ključne riječi: Sportski menadžment, zadovoljstvo, Grad Mostar

Key words: , Sports menagement, costumer satisfaction, the City of Mostar

SUMMARY

Sports managers are now faced with a changing environment. People are the most valuable resource for the successful management of sports organizations. Sports management is the process of forecasting, planning, organization, management, personnel security and control of human, material, financial and organizational resources of other sports organizations, to achieve the stated objectives. The aim of this study was to analyze the social status of the manager, and to examine their satisfaction with the organization of sport and personal success. The study used servej research methods and methods of theoretical analysis, and multivariate analysis of variance to calculate the scale of satisfaction in relation to the type of sport.

The results that we got shows socio-demographic picture of managers involved in the clubs where the survey was conducted, and that they were on average satisfied with the organization of your club and the sport in the canton and the State of BiH, which is given a high score of 3179 mean scale of satisfaction, despite the average results clubs. Higher scores on a scale of satisfaction showed managers who belong to the individual sports clubs. To remedy this situation, it is necessary to rejuvenate the managerial staff at the clubs, hire professional managers who are able to cope with tasks that have been placed and it is very important, managers who want success in their work which will be shown by the results of sporting club .

UVOD

Aktuelno stanje i položaj sporta u Gradu Mostaru, kao i u Bosni i Hercegovini možemo ocijeniti kao dijelom organizovano i veoma teško, što je djelomično posljedica rata, političke situacije i nedostatka kadrova, ali i nedefinisane strategije sporta, neadekvatne zakonske regulative i nepostojanje stabilnih izvora finansiranja. Raniji način organizovanja i finansiranja rada sportskih klubova omogućavao je menadžmentu klubova jednu slobodu u radu, obezbjeđene uslove za treninge i takmičenja te finansijsku sigurnost. Promjenom društvenog uređenja i novom zakonskom regulativom, klubovi kao nosioci sporta, izgubili su pogodnosti koje su ranije imali, pa novonastala situacija zahtijeva promjenu u organizaciji kluba, te menadžere koji će moći adekvatno odgovoriti zahtjevima koji se pred njih postavljaju. Sportski menadžeri se danas suočavaju sa promjenjivim okruženjem. Ljudi predstavljaju najvrijedniji resurs za uspješno upravljanje sportskom organizacijom. Velika ekspanzija sportskih klubova u Gradu Mostaru samo je prividan pokazatelj razvoja i kvaliteta sporta. Većina

sportskih klubova ima jako lošu organizaciju, menadžment koji radi na „tradicionalan način“, te takvi kolektivi imaju jako mali broj članova, takmiče se u nižim ligama, nemaju misiju i viziju kao ni adekvatno planiranje na svim nivoima.

SPORTSKI MENADŽMENT

Menadžment se može odnositi na profitne i neprofitne organizacije i njegova primjenjivost je različita u tim oblastima. Sport u cjelini, najčešće pripada neprofitnim organizacijama, društvenoj djelatnosti ili „nadgradnji“, te se može govoriti o specifičnoj primjeni principa menadžmenta u ovoj oblasti, koja mora poštovati svrhu postojanja sporta i sportske organizacije, njene ciljeve, kao i druge osobenosti.

Procesom menadžmenta obezbjeđuje se sportska i poslovna efikasnost i stabilna pozicija sportske organizacije na duži rok. Menadžment u sportu obezbjeđuje funkcionisanje cjelokupnog sistema sportske organizacije, odnosno uspostavljanja sistema selekcije talenata, obezbjeđuje stručni rad i stvara opšte uslove za pripremanje sportista za najviša dostignuća, stvara pretpostavke za organizovanje sportskih takmičenja, obezbjeđivanje materijalnih i finansijskih sredstava, te obezbjeđuje komuniciranje sa sportskom javnošću.

Sportski menadžment je proces predviđanja, planiranja, organizovanja, rukovođenja, obezbjeđenja kadra i kontrole ljudskih, materijalnih, finansijskih i drugih organizacionih resursa sportske organizacije, radi ostvarivanja utvrđenih ciljeva.

U cijelom okruženju sporta najvažniji je čovjek, bilo da je u menadžmentu, ili na sportskom igralištu, te menadžment u sportu treba da se bavi najviše ljudima — sportistima. Čovjek je takođe najvažniji

resurs menadžmenta, odnosno grupe ljudi koja u jednoj sportskoj organizaciji donosi krupne odluke, najčešće za i u ime drugih ljudi - sportista.

Klasična podjela menadžera na: top (najviši nivo), funkcionalne (srednji nivo) i operativne menadžere (najniži nivo), u sportu je terminološki ista ali suštinski mora biti modificirana iz više razloga.

Top menadžeri

Osnovna uloga top menadžera u sportu jeste da usklađuje rad, procese i funkcije na nivou cijele organizacije. On sagledava sve procese u sportskoj i poslovnoj funkciji, u jedinstvenom sistemu organizacije, analizira ih i donosi odgovarajuće odluke. Bavi se ciljevima, ali i strategijama za ostvarivanje ciljeva.

Funkcionalni menadžeri

Kako je sve veća decentralizacija pojedinih funkcija i poslova u sportskim organizacijama, funkcionalni menadžment, koji u sportu predstavlja srednji nivo menadžerske pozicije, dobija novi kvalitet — mogućnost da odlučuje i samostalnije vodi posao za koji je zadužen. Posao funkcionalnog menadžera je segmentiran prema određenim oblastima ili funkcijama sportske organizacije. Oni pokrivaju upravljanje procesima, poslovima i organizacionim strukturama, odnosno samo jednim dijelom sportske organizacije, na primjer marketingom, finansijama, objektima, administracijom, računovodstvom i sl.

Operativni menadžeri

Operativni ili izvršni menadžeri su menadžeri prve upravljačke linije. Tako ih inače klasična podjela na menadžerske nivoe tretira u svakoj organizaciji biznis karaktera. Oni su najbrojniji i praktično imaju najmanje uticaja. Međutim, to su ljudi koji predstavljaju možda odlučujući faktor za sportsku funkciju.

LIČNI FAKTORI EFIKASNOSTI MENADŽERA

Prema Dunderoviću (2004), potrebno je naglasiti aspekte socijalne i emocionalne kompetentnosti menadžera, naročito ljudski odnos prema saradnicima te tri osnovne grupacije osobina koje su pojedincu potrebne da bi bio uspješan menadžer.

- *Osobine kompetentnosti* - su one osobine koje nam pokazuju koliko je on u stanju da obavi osnovne zadatke menadžera, kao što su sposobnosti, stručna znanja i iskustvo.

- *Osobine ličnosti u užem smislu* - su one koje nam pokazuju kako menadžer te zadatke obavlja, kakvu im vrijednost pridaje, s kojom sigurnošću ih obavlja, da li je pri tome napet ili miran...,

- *Osobine motivacije* - su one koje nam pokazuju zašto ih obavlja, koji ga motivi pokreću.

Sasvim razumljivo, autor kao poželjne crte, one koje imaju izrazitiji uticaj na uspješnost menadžera, navodi emocionalnu stabilnost, ekstravertnost, snagu mentalne elaboracije i orijentaciju na postignuće.

Emocionalno stabilan menadžer realno sagledava sebe i druge, kontroliše kako situaciju tako i svoje postupke, nije uplašen i vjeruje u uspjeh, nije u „raskoraku između želja i mogućnosti“, što naravno stvara izuzetno dobre preduslove da postigne maksimum na linije efekata radnog angažovanja, da bi bio maksimalno uspješan. Ekstravertan pojedinac je okrenut „napolje“, ka objektivnom svijetu stvari i pojava oko sebe, prvenstveno zainteresovan za društvene djelatnosti i praktična pitanja drugih ljudi. Otvoren je, komunikativan i preduzimljiv, i stoga se lako uključuje u grupu i sklapa prijateljstva. Imamo li u vidu društveni angažman u sferi menadžmenta, tada je logično očekivati da među menadžerima prevladavaju osobe sa izraženom ekstravertnom orijentacijom. Pod snagom mentalne elaboracije

podrazumijeva se moć pojedinca menadžera da racionalno shvati i vrednuje svoje mogućnosti i htijenja, s jedne strane i ukupnost zahtijeva koje pred njega postavlja njegova prirodna i socijalna okolina s druge strane. Šanse za uspjeh su veće kada pojedinac ima veću snagu mentalne elaboracije, i kao „selfkoncept“ - kad ima jasnu sliku o vlastitoj psihologiji, realno poimanje svojih psihičkih procesa u odnosu na spoljni svet, kao i „mentalnu oštrinu“ - čvrst i racionalan odnos bez bitnijeg prisustva emocija.

Ono što je jako bitno, uzevši u obzir emotivnu reakciju, kako na neuspjeh, tako i na uspjeh je uvjerenje o samoeфикаsnosti, tj. uvjerenje da je čovjek sposoban da upravlja događajima, daje u stanju da se suprotstavi teškoćama na koje nailazi. Za to je vrlo važno da menadžer bude zrela ličnost, ne samo intelektualno zrela, nego i emocionalno i socijalno zrela ličnost; da ima sposobnost adekvatnog emocionalnog reagovanja i kontrolisanja vlastitih osjećanja, te sposobnost uspostavljanja harmoničnih odnosa sa socijalnom sredinom. Ako se ima na umu da zrelost proizilazi iz iskustva, a iskustvo od pogrešnog rasuđivanja i učenja na greškama, jasno je da pred menadžera ne treba postavljati prevelike ciljeve, kao ni čuditi se, niti gubiti nadu, ako on u tim ciljevima omane. Ali bitno je da je menadžer zrela ličnost, koja je u stanju da se nosi sa neuspjehom, nakon kojeg ne postaje malodušan. Bez sve tri „vrste“ zrelosti, kao potencijalnog menadžera imamo praznu ljušturu, koja može uspješno obavljati neke zadatke, ali pri prvim teškoćama, gubi uvjerenje da može da uspije.

METODE RADA

U procesu ovog naučno-istraživačkog rada korištene su sljedeće metode:

- servej istraživački metod,
- metod teorijske analize,
- multivarijantna analiza varijance za izračunavanje razlika skale zadovoljstva u odnosu na vrstu sporta.

Ispitivanje je sprovedeno u 49 sportskih kolektiva na području Grada Mostara koji su članovi Sportskog saveza Grada Mostara, krovne institucije sporta u Gradu Mostaru koju sačinjavaju udruženja i klubovi koji su registrirani i djeluju na području Grada Mostara. U ispitivanju je ukupno učestvovalo 248 menadžera i to 218 muškaraca i 30 žena, od čega top menadžment 111, funkcionalni menadžment 55, operativni menadžment 82 ispitanika. Za prikupljanje podataka u istraživanju smo koristili Upitnik za „MENADŽERE“ (Bajraktarević, F. 2008, modifikacija 2010.) obuhvata sljedeće oblasti:

1. socijalno statusna obilježja (16 ajtema),
2. skalu zadovoljstva (10 ajtema).

KOLIKO STE ZADOVOLJNI SLJEDEĆIM POJAVAMA
1. Organizacijom i razvojem sporta u zemlji
2. Organizacijom i razvojem sporta u kantonu
3. Situacijom u klubu ili savezu kojem pripadate
4. Vlastitim uspjehom
5. Menadžmentom kluba ili savezom
6. Odnosom kolega u klubu ili savezu
7. Planom i programom rada kluba ili saveza
8. Svojim statusom u klubu ili savezu
9. Ponašanjem, kulturom i odnosom svojih pretpostavljenih
10. Kompetencijama za poslove koji kolege obavljaju

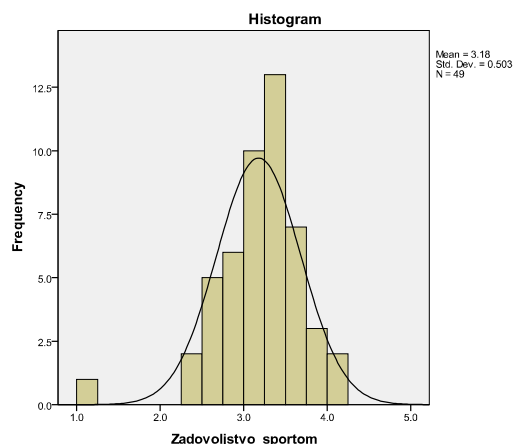
REZULTATI I DISKUSIJA

Dio upitnika koji obrađuje sociodemografske karakteristike daje sljedeće rezultate:

- u ispitivanju je ukupno učestvovalo 248 menadžera i to 218 muškaraca i 30 žena, od čega top menadžment 111, funkcionalni menadžment 55, operativni menadžment 82 ispitanika;
- u svojoj menadžerskoj strukturi 20 klubova ima angažovane žene, a prema stručnoj spremi 115 menadžera je sa srednjom stručnom spremom, 34 sa višom stručnom spremom i 99 menadžera sa visokom stručnom spremom;
- od ukupnog broja menadžera angažovanih u klubovima 27 njih profesionalno angažovano u 15 klubova, i 36 honorarno angažovanih u takođe 15 klubova, a 5 klubova nema volontere;
- prema mjestu odrastanja 24 kluba imaju menadžere koji su djetinjstvo i ranu mladost provodili na selu, 26 klubova imaju menadžere koji su djetinjstvo i ranu mladost provodili u malom mjestu, 7 klubova nema ljudi angažovanih u menadžmentu kluba koji su djetinjstvo i ranu mladost provodili u gradu;
- većina klubova ima menadžere koji potiču iz porodice radnika i službenika;
- od ukupnog broja ispitanika, 79 njih svoje materijalne prilike u kojima žive karakterišu kao „loše“, dok njih 169 iste karakterišu kao dobre;
- od ukupnog broja menadžera koji su učestvovali u ovom istraživanju kod njih 28 poslovi koje profesionalno obavljaju su vezani za sportsku djelatnost, a čak 34 kluba nemaju niti jednog menadžera čiji su poslovi koje profesionalno obavljaju vezani za sportsku djelatnost;
- srednje vrijednosti dobi ispitanika po klubovima se kreću od 24.7 godina pa do 73 godine u Zrakoplovnom klubu

Mostar jer je za isti u obradu podataka uzet samo jedan ispitanik;

- srednje vrijednosti sportskog staža ispitanika po klubovima se kreću od 5 godina pa do 58 godina;
- u obzir je uzeto 23 kluba ekipnih sportova i 26 klubova individualnih sportova;



Analizirajući sklu zadovoljstva dolazimo do podataka:

- da su ispitanici u prosjeku zadovoljni sportom i vlastitim uspjehom;

Zadovoljstvo sportom

N	Valid	49
	Missing	0
Mean		3.179
Std. Deviation		.5032
Skewness		-1.126
Std. Error of Skewness		.340
Kurtosis		3.645
Std. Error of Kurtosis		.668
Minimum		1.2
Maximum		4.1
Percentiles	25	2.898
	50	3.250
	75	3.500

Prosječna vrijednost na skali zadovoljstva iznosi 3.179, te se može reći da su ispitanici u prosjeku zadovoljni sportom i vlastitim uspjehom koji je na ovoj skali doprinio da ukupno zadovoljstvo bude izraženo ovim rezultatom.

Obzirom da smo sve klubove podijelili na klubove ekipnih sportova i klubove individualnih sportova, vršili smo usporedbu aritmetičkih sredina rezultata istih u odnosu na aritmetičke sredine skale

zadovoljstva sportom, a rezultati su prikazani u tabeli broj 1.

Descriptive Statistics				
	SPORT	Mean	Std. Deviation	N
Zadovoljstvo_sportom	Ekipni sportovi	3.017	.5599	23
	Individualni sportovi	3.323	.4059	26
	Total	3.179	.5032	49

Tabela 1. Razlika zadovoljstva sportom u odnosu na vrstu sporta

Kao što je vidljivo iz tabele 1. menadžment klubova iz ekipnih sportova su manje zadovoljni sportom, što možemo pripisati jednostavnijem sistemu takmičenja, manjoj brojnost ekipe, manjim

finansijskim potrebama kluba, lakšem individualnom postizanju rezultata i slično.

Tests of Between-Subjects Effects						
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SPORT	Zadovoljstvo_sportom	1.140	1	1.140	4.863	.032

Tabela 2. Statistička značajnost razlika skale zadovoljstva sportom u odnosu na vrstu sporta

Iz tabele je vidljivo da postoji statistički značajna razlika (na nivou značajnosti .005) između klubova koji pripadaju ekipnim i klubova koji pripadaju individualnim sportovima na skalu Zadovoljstvo sportom Sig.=0.032.

ZAKLJUČAK

Rezultati do kojih se došlo pokazuju sociodemografsku sliku menadžera angažovanih u klubovima u kojima je provedeno istraživanje, te da su isti u prosjeku zadovoljni organizacijom svog kluba i sporta u kantonu i državi BiH, što je izraženo visokim rezultatom 3.179 aritmetičke sredine skale zadovoljstva, uprkos prosječnim rezultatima klubova. Ovakav rezultat je posljedica amaterizma u klubovima, mjestu odrastanja, socijalnim statusom gdje se čak 1/3 ispitanika izjasnila da su materijalne prilike u kojima žive loše te zbog toga stanje u sportu vide kao dobro,

te u prosjeku stariji menadžerski kadar angažovan u klubovima. Ovakvom rezultatu doprinosi i nivo menadžmenta ispitanika gdje su 2/3 ispitanika sa nivoa top i funkcionalnog menadžmenta koji nisu direktno vezani za rezultate koji postižu sportisti i sportski kolektivi, te su zadovoljni nivoom prosječnosti. Rezultati koje smo dobili ukazuju na jako loš pristup obavezama koje moraju obavljati menadžeri na određenom nivou, apatijom i zadovoljavanjem prosječnim ili lošim rezultatima, bez želje za većim ličnim angažmanom, podizanjem organizacije kluba na viši nivo i time stvaranjem uslova za ostvarivanje boljih rezultata. Da bi se ovakvo stanje popravilo, neophodno je pomladiti menadžerski kadar u klubovima, angažovati stručne menadžere koji su sposobni nositi se sa zadacima koji se pred njih postavljaju i što je jako bitno, željne uspjeha u vlastitom radu koji će se pokazati putem sportskih rezultata kluba.

LITERATURA

1. Bajraktarević, F. (2009): Uloga menadžmenta u sportu i problem organizacije sportske prakse u BiH, Časopis „Sportekspert“ Vol. 2 (2009) No.1, Sarajevo: Udruženje profesora i stručnih lica u oblasti fizičke kulture i sporta kantona Sarajevo.
2. Bajraktarević, J. (2008): Psihološka priprema sportista, Sarajevo: Univerzitetski udžbenik „Arka“, treće izmenjeno i dopunjeno izdanje ISBN 978-9958-588-22-8.
3. 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.
4. Krstić, D. (1996): Psihološki riječnik, Beograd: Savremena administracija.
5. Malacko, J., Rađo, I. (2006): Menadžment ljudskih resursa u sportu, Sarajevo: Fakultet sporta i tjelesnog odgoja.
6. Tomić, M. (2007): Sportski menadžment, Beograd: Data status.