

Sports Management in the Context of Sustainability

Riadenie športu v kontexte udržateľnosti

Autori: Michal Varmus, Pavol Boško, Roman Adámik, Ivan Greguška

Autori sa zamerali na prepojenie strategického riadenia športu a princípov udržateľnosti, pričom skúmali, ako slovenskí športoví manažéri vnímajú a implementujú udržateľné prístupy v praxi. Cieľom bolo zistiť, aké faktory ovplyvňujú začlenenie environmentálnych, sociálnych a ekonomických aspektov do manažmentu športových organizácií a aké prekážky bránia ich efektívnemu uplatňovaniu. **Hlavným cieľom** výskumu bolo vytvoriť model, ktorý objasní kľúčové faktory a procesy spojené s integráciou udržateľnosti do strategického riadenia športových organizácií, a zároveň ponúknuť odporúčania pre manažérov, ako tieto princípy efektívne aplikovať v praxi.

Metodológia

Výskum využil **kombináciu kvalitatívnych a kvantitatívnych metód**. Základ tvorila **analýza literatúry** o udržateľnosti v športe a **dotazníkový prieskum** medzi slovenskými športovými manažérmi, doplnený o **polostruktúrované rozhovory** (n = 3).

Prieskum prebehol vo februári a marci 2024 a zúčastnilo sa ho **177 respondentov** z rôznych športových klubov na Slovensku. Spôľahlivosť dotazníka bola overená pomocou **Cronbachovho alfa testu** ($\alpha = 0,71$), čo naznačuje vysokú konzistentnosť dát.

Cieľom bolo identifikovať úroveň znalostí o udržateľnosti, vzdelanostné pozadie manažérov, ich skúsenosti so strategickým riadením a postoje k ESG konceptom (environmentálnym, sociálnym a riadiacim faktorom).

Rozhovory prebiehali s tromi manažérmi z praxe, ktorí hodnotili navrhnutý **model krokov smerujúcich k udržateľnosti**. Dáta boli spracované pomocou deskriptívnych a analytických metód (porovnanie, syntéza, dedukcia, indukcia).

Výsledky

Výskumné otázky a odpovede

Otázka	Zameranie	Odpoveď
V1	Aká je úroveň odborného vzdelania športových manažérov na Slovensku?	Väčšina (72,9 %) nemá vzdelanie v oblasti manažmentu alebo ekonómie, čo vytvára potrebu vzdelávacích programov zameraných na udržateľnosť.
V2	Aké faktory najviac ovplyvňujú implementáciu udržateľnosti v športe?	Nedostatok finančných zdrojov, nízke manažérske vzdelanie, obmedzená legislatívna podpora a slabá spolupráca so stakeholdermi.
V3	Ako môžu športové organizácie posilniť udržateľnosť?	Efektívnym zapojením stakeholderov (fanúšikov, komunit, miest, štátu) a zavedením strategického plánovania s dôrazom na ESG princípy.
V4	Aký je vzťah medzi strategickým manažmentom a udržateľnosťou?	Udržateľnosť je neoddeliteľnou súčasťou dlhodobého strategického riadenia a vyžaduje plánovanie, analýzu, organizáciu aj vedenie ľudí.

Hypotézy a výsledky

Hypotéza	Znenie	Výsledok
H1	Udržateľnosť je možné dosiahnuť len integráciou environmentálnych, sociálnych a ekonomických aspektov (ESG).	Potvrdené
H2	Športové organizácie na Slovensku zatiaľ implementujú udržateľnosť prevažne intuitívne, bez strategického rámca.	Potvrdené
H3	Manažérske vzdelanie výrazne zvyšuje schopnosť organizácií riadiť udržateľné procesy.	Potvrdené

Hlavné zistenia

Výskum ukázal, že **slovenskí športoví manažéri často zastávajú viacero úloh naraz – trénerských aj manažérskych** – čo obmedzuje ich možnosti venovať sa strategickému plánovaniu. Až 59 % respondentov uviedlo, že v ich klube neexistuje samostatná manažérska pozícia. Tento fakt spolu s nízkou znalosťou ekonomických princípov komplikuje efektívne zavádzanie udržateľnosti.

Autori vytvorili **model „Map of Actions for Moving Towards Sustainability“**, ktorý obsahuje **13 krokov** pre zavádzanie udržateľných princípov do riadenia športových klubov. Model zahŕňa fázy od analýzy prostredia a stanovenia stratégie až po organizáciu, motiváciu zamestnancov a meranie výkonu. Kľúčovým princípom modelu je, že **manažér je prítomný vo všetkých fázach riadiaceho procesu** – od plánovania po hodnotenie výsledkov – a svojím prístupom formuje celkové smerovanie klubu.

Z rozhovorov vyplynulo, že športoví manažéri považujú model za **prakticky využiteľný**, no odporúčajú jeho **zjednodušenie pre rýchlejšiu aplikáciu** v kluboch s obmedzenými zdrojmi.

Výsledky potvrdzujú, že dlhodobá udržateľnosť športových organizácií závisí od troch hlavných faktorov:

1. **Vzdelania a kompetencií manažérov,**
2. **Kooperácie so stakeholdermi (štát, samospráva, fanúšikovia, partneri),**
3. **Strategického a finančného plánovania založeného na ESG princípoch.**

Autori zdôrazňujú, že **marketing a komunikácia** zohrávajú dôležitú úlohu v propagácii udržateľnosti a budovaní reputácie športových klubov. Transparentná komunikácia, dôraz na spoločenskú zodpovednosť a inovácie v oblasti financovania môžu výrazne prispieť k zvýšeniu dôvery verejnosti a dlhodobému rastu.

Záver

Štúdia potvrdila, že hoci si slovenskí športoví manažéri uvedomujú význam udržateľnosti, **praktická implementácia naráža na nedostatok znalostí, zdrojov a strategického myslenia**. Na zlepšenie situácie je nevyhnutné:

- vytvoriť **vzdelávacie programy** pre manažérov zamerané na udržateľné riadenie,
- podporovať **finančné inovácie a ESG investície**,
- budovať **partnerstvá s verejným a súkromným sektorom**,
- a systematicky **merať dopady udržateľných opatrení**.

Autori uzatvárajú, že **udržateľnosť v športe nie je len ekologická otázka, ale komplexný strategický prístup**, ktorý zahŕňa aj sociálne a ekonomické dimenzie. Ich model ponúka praktickú mapu krokov, ako možno tieto princípy integrovať do každodennej praxe športových manažérov a tým zabezpečiť dlhodobý rozvoj slovenského športu.