
IMPORTANCE OF HUMAN RESOURCES IN SPORTS CLUBS AND IN SPORTS PERFORMANCE MANAGEMENT

Iconomescu Teodora Mihaela^{1*},
Mindrescu Veronica²,
Badau Dana³

¹ University „Dunarea de Jos”, Street Domnească, no. 47, 800008, Galati, Romania

² University Transilvania, Street Universităţii, no. 1, 500068, Braşov, Romania

³ University of Medicine and Pharmacy, Street Gheorghe Marinescu, no. 38, 540139, Targu Mures, Romania

Keywords: *human resources, sports club, management, profit, performance*

Abstract

Human resources are the most important asset in the structure of a sports club. A sports club could not exist without specialized human resources employed in various positions and without the necessary training required for its efficient management. Each sports club, regardless of its organizational form has a certain number of positions for different hierarchical levels. The higher the hierarchical level, the more demanding the tasks and to the same extent, the training requirements for human resources. Therefore human resources are very important both for the management of a sports club and for achieving performance in sports activity. The main human resources that have responsibilities in achieving performance management is team made up of the team's manager, coaches, assistant coaches, other coaching positions (depending on the type of sport), psychologist, physician, physical therapist, computer specialist. This team can run as presented above or the number of its team members may vary. We can conclude from those mentioned above that a sports club may neither achieve performance nor make a profit without human resources.

1. Introduction

Human resources are the most important asset in sports clubs. In a world where technology contributes significantly to problem-solving, the importance of people who define and manage material and financial resources must not be underestimated.

In a sports organization managers, coaches and other employees define its mission and play an important part in the way it is accomplished. Therefore staff development, achieving objectives and the way employees are rewarded are equally important to the welfare of the entire sports organization.

The importance of human resource management is also given by the set of

* E-mai: ticonomescu@ugal.ro, 0755603144

interrelated functions and processes that aim at attracting, socializing, motivating and retaining employees in an organization. This aspect is regarded as one of the most important investments in an organization, whose results are becoming increasingly visible in time (Manolescu, 2001; Borza et al., 2005).

In addition to the functions and processes that HR management focuses on, the managerial decisions are among the most difficult ones, as they interconnect individual, organizational and situational factors that have a great influence and that are included in those decisions and at the same time, they must meet the various requirements, which in turn may vary in time, depending on the changes of the above-mentioned factors (Milkovich, et al. apud Manolescu, 2001).

HR are very important in any organization, together with financial, material and information resources, as due to HR the organization's objectives and goals can be achieved and consequently, the organization can expand, develop and make a profit.

In HR Department, the most important person the entire management process relies on is the manager (director, president, etc.). A manager's job entails certain functions, i.e. managing, organizing, decisions-making, staffing, leading, explaining, coordinating, influencing, integrating, categorizing, approving and developing. (Armstrong, 2004; Mathis & Rusu, 1997; Moldovan-Scholz, 2000).

In sports managers can act both as leaders of sports organizations, achieving top management and as head of various departments or teams. They are included in the second echelon of management (middle management), for which the management is more important.

In achieving a team or sports performance, the most important person is the team manager or athlete because he/she coordinates the team of experts behind the sports team or athlete. Together with the team coaches, physical coach, physical therapist, physician, IT specialist, psychologist, the manager's duty is to coordinate and to lead to performance (Santa et. al., 2008).

The sports manager must have specific training required by sports performance as without this kind of knowledge a sports manager could not understand the needs and requirements of the other team members.

A high performance team cannot be built, trained and retained at a high competitive level unless all the necessary management areas are provided: training provided by highly qualified technicians, financial, material and human and information resources, administrative services, medico-psychological services, research, development, public relations and marketing, all aimed at energizing the team and its successful participation in major competitions (Colibaba-Evuleț & Bota, 1998).

Sports management requires serious commitment, an enormous amount of energy but it can be very rewarding if everyone in the organization is involved (Watt, 2003).

Managing people in sports organizations is a challenge for the organization in the current context of continuous technological change, workforce knowledge, expectations, employment legislation and the increased impact of global competition.

2. Material and methods

Hypothesis: Athletic performance is achieved by athletes with team coaches supported by the management team. Without this relationship we assume that the support would not be able to realize sports performance. Sports performance to be achieving both the sports organizations in the private and public we consider that it takes well trained human resources to cope with fluctuating economic situation and changes in internal and external environment.

Methods: In this article we aimed to conduct an interview with the managers of public and private sports clubs and sports associations from Galati. Our interview focuses on the management of sports clubs and sports associations, pointing out the managerial issues they face every day, emphasizing the importance of human resources in achieving organizational objectives as well as the relationship between human resources and sports performance.

3. Results and discussions

Sports performance is the main goal of any sports organization, as it is achieved directly by the athletes that participate in sporting competitions but in which the coaches play an important role as well in coordinating the entire team in order to achieve the desired performance.

Coaching is a complex activity, which is constantly subjected to tests that often lead to the team's success or failure. The coach is a specialist who is highly qualified and the team results depend on his/her level of training. The professional competence is an integral part of the personality of the coach, representing the size factor in the success of the athletes' training and education.

Sports performance is achieved by combining all available resources, i.e. coaches, top managers and department managers of sports organizations. Thus in Table no. 1 and 2 below we can see the differences regarding the human resource and the number of athletes of public and private sports organizations.

Table 1 *Human resource management in public sports clubs*

Sports organization	Human resources	Sports practiced	Athletes
School Sports Club	27	8	120
University Sports Club	10	4	80
County Sports Club	30	12	260

Table 2 *Human resource management in private sports clubs*

Sports organization	Human resources	Sports practiced	Athletes
Phoenix Sports Club	11	1	280
United Sports Club	4	1	24
Danubius 2010 Sports club	5	1	50
Steaua Dunării Sports Club	6	1	120
Metalosport Sports Club	4	1	50

The tables presented above reveal the number of coaches in public and private sports organizations as well as the number of athletes involved in performance. Thus we can see the differences between the number of public sports organizations and the private ones showed in figure no. 1. The number of public sports organizations is higher, followed by a higher number of coaches. Private sports organizations perform their activities in a single sports unit but involving a higher number of athletes.

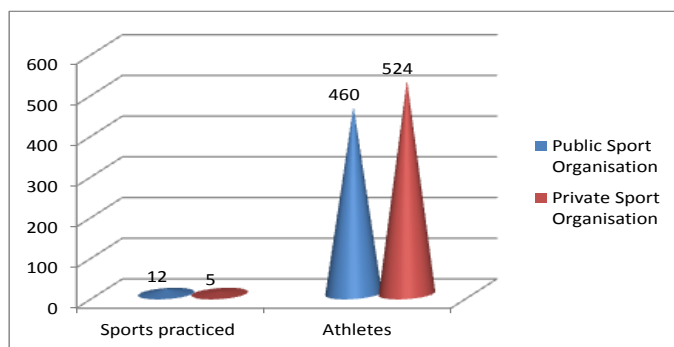


Figure 1 Number of sports practiced and athletes in public and private sports organizations

Public sports organizations focus exclusively on achieving performance whereas private sports organizations, in addition to sports performance, also focus on other sporting activities of initiating in other branches of sports. However sports performance achieved by private sports clubs is higher than that of the public sports organizations.

The interview we conducted with managers of public and private sports organizations revealed that sports performance decreased both due to financial and material resources and also to human resources as they no longer wish to get involved in achieving high performance.

The main consequence of this aspect was a decrease in performance, because, in order to achieve high performance an athlete in addition to a good coach also needs a good sports ground, sports equipment that can sustain effort. Nevertheless an athlete may also need to be allowed some time off for recovery or preparation and this cannot be done unless the financial resources of the organization are efficiently managed and attracted from the private sector.

The most difficult task the managers of public and private sports organizations is fundraising (sponsorship), funds that lately have been difficult to be raised since profits declined in the private sector and the law does not provide facilities to support the private environment. Those who invest in sports today are former athletes or people who love sports.

The task of raising money has become difficult nowadays even if the number of children interested in sports has constantly increased. The costs of participating in an athletic competition are rather high and in most cases the available funds are

insufficient for all athletes. The material base is another important issue faced by sports organizations as it is sometimes unsatisfactory or overcrowded and therefore the schedule of athletic training hours may be inappropriate, thus affecting the proper training of athletes. The development of the material base cannot be achieved unless the support of public institutions is provided as well as of the investors who really understand the sports phenomena.

Human resource management can be a difficult task for some managers of public and private sports organizations as they admitted the lack of a specific training in this area. This might be the main reason for their inability to attract financial funds provided by the European projects or projects subsidized by the government.

The lack of specialized human resources in the management of sports organizations also lead to management issues, because in most cases the investors of private sports organizations are coaches and managers.

5. Conclusions

Effective management requires certain skills and orientations, most of them related to strategies, statistics, IT, accounting and communication. Since effective management necessarily involves people, the interpersonal skills are highly important, i.e. abilities to work both with individuals and in teams. In sports, as in any other activity, the manager drives the work of others in order to achieve increased efficiency, permanently taking into account people's needs and expectations as well as the importance of the sports organization and sports activities he/she runs.

References

1. ARMSTRONG, M. (2004). *Managementul resurselor umane*, București: Codecs, p. 24-27;
2. BORZA, A., et al. (2005). *Management general*, Cluj-Napoca: Risoprint, p. 233-237;
3. COLIBABA-EVULET, D., BOTA, I. (1998). *Jocuri sportive, Teorie și metodică*, București: Aldin, p. 20-21;
4. DAVID, C. W. (2003). *Sports Management and Administration*, Edition: 2nd, New York: Routledge House, p. 47;
5. MANOLESCU, A. (2001). *Managementul resurselor umane*, Bucuresti: Economica, p. 37, 42;
6. MATHIS, R., RUSU, C. (1997). *Managementul resurselor umane*, București: Economică, p. 19;
7. MOLDOVAN-SCHOLZ, M. (2000). *Managementul resurselor umane*, București: Economică, p. 93;
8. SANTA, C., et al. (2008). *Managerul în cadrul clubului sportiv*, Cluj: Studia Universitatis Babe-Bolyai, Educatio Artis Gymnasticae, nr. 1, p. 67.

IMPORTANȚA RESURSELOR UMANE ÎN ACTIVITATEA UNUI CLUB SPORTIV ȘI ÎN MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI SPORTIVE

Iconomescu Teodora Mihaela¹,
Mindrescu Veronica²,
Bădău Dana³

¹ Universitatea „Dunărea de Jos”, Str. Domnească, nr. 47, 800008, Galați, România

² Universitatea Transilvania, Str. Universității, nr. 1, 500068, Brașov, România

³ Universitatea de Medicină și Farmacie, Str. Gheorghe Marinescu, nr. 38, 540139, Târgu Mureș, Romania

Cuvinte cheie: *resurse umane, club sportiv, management, profit, performanta*

Rezumat

Resursele umane sunt capitalul cel mai important din structura unui club sportiv. Fără resurse umane specializate pe diferite posturi și cu o pregătire necesară desfășurării unei activități de conducere și de performanță, un club sportiv nu ar putea exista. Fiecare club sportiv indiferent de forma de organizare are în organigrama sa un număr de posturi pentru diferite niveluri ierarhice. Cu cât nivelul ierarhic este mai mare cu atât atribuțiile cresc dar și pregătirea necesară resurselor umane pentru deținerea posturilor respective. După cum se cunoaște resursele umane sunt importante în activitatea de conducere a unui club sportiv dar sunt necesare și pentru activitatea de performanță. Principala resursă umană cu atribuții în managementul performanței este echipa formată din managerul echipei, antrenorii principali, secunzi, pe posturi (în funcție de disciplina sportivă), psiholog, medic, kinetoterapeut, informatician. Această echipă poate funcționa sub forma prezentată dar și într-o formă mai restrânsă sau mărită. Din cele enunțate putem concluziona că fără resursa umană un club sportiv nu ar putea avea performanță și nici profit.

1. Introducere

Cea mai importantă resursă a oricărei organizații sportive este resursa umană. Într-o lume în care tehnologia contribuie mult la rezolvarea problemelor, importanța oamenilor care definesc și conduc resursele materiale, informaționale și financiare nu trebuie subestimată.

Într-o organizație sportivă, managerii, antrenorii și ceilalți angajați definesc misiunea acesteia și joacă un rol important în modul în care aceasta este îndeplinită. De aceea dezvoltarea, performanța profesională și recompensarea resurselor umane sunt foarte importante pentru bunăstarea întregii organizații sportive.

Importanța managementului resurselor umane este dată de ansamblul de funcții ale managementului și procese manageriale și de execuție intercorelate care au în vedere atragerea, socializarea, motivarea, reținerea și menținerea resurselor umane unei organizații sportive. Acestea reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale unei organizații, ale căror rezultate devin tot mai evidente în timp (Manolescu, 2001; Borza et al., 2005).

Alături de funcțiile și procesele care au le are în vedere managementul

resurselor umane deciziile manageriale sunt printre cele mai dificile, deoarece acestea interconectează factorii individuali, organizaționali și situaționali care influențează și se regăsesc în deciziile respective și totodată, trebuie să se răspundă unor cerințe diverse care, la rândul lor, variază în timp, în funcție de variația factorilor respectivi (Milkovich, et al. citat de Manolescu, 2001).

În cadrul oricărei organizații alături de resursele financiare, materiale și informaționale resursele umane sunt foarte importante deoarece prin resursele umane se pot pune în practică obiective și scopul organizației astfel încât organizația să crească, să producă și să realizeze profit.

Din cadrul resurselor umane cea mai importantă persoană prin care se realizează procesul de management este managerul (director, președinte. etc.). A fi manager înseamnă a administra, a organiza, a lua decizii, a antrena oamenii, a dirija, a explica, a coordona, a influența, a integra, clasifica, admite și perfecționa (Armstrong, 2004; Mathis & Rusu, 1997; Moldovan-Scholz, 2000).

În domeniul sportului managerii pot activa ca și conducători de organizații sportive realizând managementul de top dar și ca managerii diferitelor departamente, compartimente sau echipe. Aceștia făcând parte din eșalonul secund al managementului dar pentru care procesul de management se realizează mai pregnant.

În performanța unei echipe, sau sportiv cea mai importantă persoană este managerul echipei sau sportivului deoarece el este cel care coordonează echipa de specialiști din spatele echipei sau sportivului. Alături de echipa de antrenori, preparator fizic, kinetoterapeut, medic, informatician, psiholog managerul are rolul de a coordona pe aceștia spre performanță (Santa et. al., 2008).

Din punct de vedere a rolului pe care trebuie să îl îndeplinească managerul sportiv trebuie să aibă o pregătire specifică domeniului performanță motrică deoarece fără aceste cunoștințe nu ar putea înțelege necesitățile și cerințele celorlalți membrii ai echipei.

O echipă de înaltă performanță nu poate fi construită, formată și menținută la un nivel competitiv ridicat dacă nu i se asigură toate ariile de management necesare: procesul de instruire cu tehnicieni de înaltă calificare, resurse financiare, materiale, umane, informaționale, servicii administrative, asistență medico-psihologică, cercetare, dezvoltare, relații și marketing, toate îndreptate spre energizarea echipei și participarea ei cu succes în marile competiții (Colibaba-Evuleț & Bota, 1998).

Administrarea sportului nu este ușoară, această ocupație necesită un angajament, o cantitate enormă de energie, dar poate fi extrem de satisfăcătoare dacă sunt implicați toți oamenii din cadrul organizației (Watt, 2003).

Gestionarea oamenilor în cadrul organizațiilor sportive contemporane este o provocare pentru organizație în contextul schimbărilor tehnologice, cunoștințelor forței de muncă, așteptărilor, legislația privind ocuparea forței de muncă și impactul tot mai mare a concurenței la nivel mondial.

2. Material și metode

Ipoteza: Performanța sportivă este realizată de către sportivi cu ajutorul

echipei de antrenori susținută și de echipa de management. Fără această relație de sprijin, presupunem că nu s-ar putea realiza performanțele sportive. Performanță sportivă care urmează să fie realizată atât de organizațiile sportive private și publice considerăm că are nevoie de resurse umane bine instruite pentru a face față fluctuante situația economice și schimbărilor din mediul intern și extern.

Metode: În cadrul acestui articol am urmărit realizarea unui interviu cu managerii cluburilor și asociațiilor sportive publice și private din Galați. Interviul a avut ca scop scoaterea în evidență managementul cluburilor și asociațiilor sportive a problemelor manageriale cu care se confrunta zi de zi, importanța resurselor umane în atingerea obiectivelor organizaționale precum și relația dintre resursele umane și performanța sportivă.

3. Rezultate și discuții

Considerând faptul că performanța sportivă este principală activitate a oricărei organizații sportive, ea fiind realizată direct de către sportivii care participă la competițiile sportive dar în care antrenorii joacă un rol important în coordonare întreții echipe spre obținerea performanței.

Antrenorul este o activitate complexă, supusă permanent unor încercări ce conduc, adesea, la succesele sau insuccesele echipei. Antrenorul este un specialist al domeniului, cu calificare superioară, iar nivelul său de pregătire profesională condiționează rezultatele echipei. Competența sa profesională constituie parte integrantă a personalității antrenorului, ea reprezentând dimensiunea determinantă a reușitei activității de instruire și educare a jucătorilor.

Alături de antrenori, managerii de top și managerii departamentelor organizației sportive performanța se obține combinând toate resursele disponibile. Astfel din tabelul 1 și 2 putem observa diferențe privind resursa umană și numărul de sportivi ai organizației sportive publice și private.

Tabelul 1 Managementul resurselor umane din organizațiile sportive publice

Organizație sportivă	Nr. resurse umane	Nr. secții sportive	Nr. sportivi
Clubul sportiv școlar	27	8	120
Clubul sportiv universitar	10	4	80
Clubul sportiv municipal	30	12	260

Tabelul 2 Managementul resurselor umane din organizațiile sportive private

Organizație sportivă	Nr. resurse umane	Nr. secții sportive	Nr. sportivi
Clubul sportiv Phoenix	11	1	280
Clubul sportiv United	4	1	24
Clubul sportiv Danubius 2010	5	1	50
Clubul sportiv Steaua Dunării	6	1	120
Club sportiv Metalosport	4	1	50

Tabelele prezentate anterior scot în evidență numărul antrenorilor din cadrul organizațiilor sportive publice și private și numărul sportivilor angrenați în

performanță. Astfel putem observa diferențele dintre numărul de secții ale organizațiilor sportive publice și cele private scoase în evidență în figura 1. Organizațiile sportive publice au un număr mai mare de secții sportive urmat și de un număr mai mare de antrenori. Organizațiile sportive private preferă realizarea activității într-o singură secție sportivă dar cu un număr mai mare de sportivi.

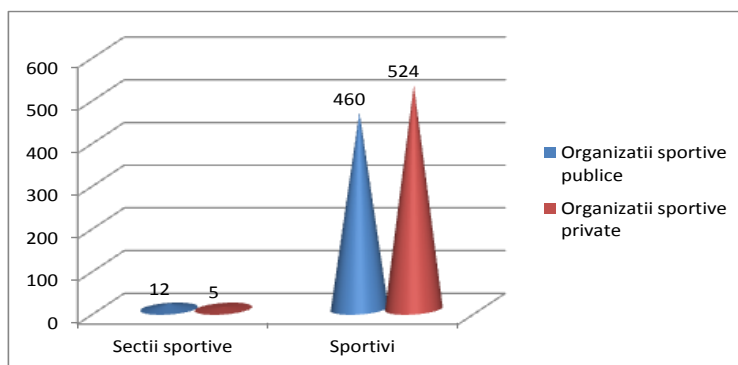


Figura 1 Numărul de secții sportive și sportivi comparativ între organizațiile sportive publice și private

Organizațiile sportive publice sunt axate doar pe performanță în timp ce organizațiile sportive private pe lângă performanță realizează și activități sportive de inițiere într-o ramură sportivă. Cu toate acestea performanța sportivă realizată de cluburile sportive private este mai bună comparativ cu cea a celor din organizațiile sportive publice.

În urma discuțiilor realizate cu managerii organizațiilor sportive publice și private s-a scos în evidență faptul că performanța sportivă a scăzut datorită resurselor financiare și materiale dar și datorită resurselor umane care nu mai doresc să se implice în marea performanță.

Acest lucru a dus la o scădere a performanței deoarece ca un sportiv să realizeze marea performanță pe lângă un antrenor bun mai are nevoie și de o baza sportivă bună, materiale sportive, echipament sportiv, susținătoare de efort dar și de o pauză de refacere sau pregătire, care nu se pot realiza decât cu ajutorul resurselor financiare bine gestionate dar și atrase din mediul privat.

Marea problema a managerilor din cadrul organizațiilor sportive private dar și publice este atragerea de fonduri (sponsorizarea), fonduri care în ultima perioada nu au mai putu fi atrase deoarece profitul mediului privat a scăzut și nici legislația nu oferă facilități corespunzătoare mediului privat. Cei care mai investesc astăzi în sport sunt foștii sportivi de performanță s-au oameni care iubesc sportul. Fondurile proprii se atrag greu chiar dacă numărul copiilor dornici de performanță s-a mărit. Participarea în competiții a sportivilor este costisitoare iar de cele mai multe ori fondurile nu ajung pentru implicarea tuturor sportivilor în competiții.

Baza materială este o altă mare problemă a organizațiilor sportive deoarece este insuficientă s-au aglomerată iar orele de antrenament uneori sunt la ore

nepotrivite, lucru care afectează pregătirea sportivilor. Dezvoltarea bazei materiale nu se poate realiza decât cu sprijinul instituțiilor publice sau a investitorilor care înțeleg fenomenul sport.

Administrarea și gestionarea resurselor este greu de realizat pentru majoritatea managerilor organizațiilor sportive publice și private deoarece au recunoscut că nu au o pregătire specifică acestui domeniu. De aceea nu se pot gândi la atragerea de fonduri financiare din proiecte europene s-au proiecte puse la dispoziție de guvern.

Lipsa resurselor umane specializate în managementul organizațiilor sportive creează probleme de administrare și gestionare, deoarece marea majoritate a organizațiilor sportive private fondatorii acestora sunt și antrenori și manageri.

4. Concluzii

Managementul resurselor umane precum și managementul performanței sportive realizate de resursa umană implicată presupune un mare număr de abilități și orientări manageriale, dintre care multe sunt legate de strategii, statistică, informatică, contabilitate și comunicare. Cum managementul implică în mod necesar oameni, este important deținerea și de abilități interpersonale – abilitatea de a lucra cu oamenii, dar și cu echipe de lucru. În activitatea sportivă de performanță, ca în orice altă activitate, echipa de management organizează munca de execuție în vederea obținerii performanței sportive, ținând seamă permanent de nevoile și aspirațiile sportivilor, cât și de imaginea organizației sportive și activității sportive pe care trebuie să o conducă. Pentru a realiza obiectivele propuse managerul trebuie să fie capabil să îmbine resursele umane, materiale, informaționale și financiare astfel încât să facă față schimbărilor mediului intern și extern, să realizeze performanța sportivă dar și să maximizeze profitul organizației sportive pe care o conduce.

Referințe bibliografice

1. ARMSTRONG, M. (2004). *Managementul resurselor umane*, București: Codecs, p. 24-27;
2. BORZA, A., et al. (2005). *Management general*, Cluj-Napoca: Risoprint, p. 233-237;
3. COLIBABA-EVULET, D., BOTA, I. (1998). *Jocuri sportive, Teorie și metodică*, București: Aldin, p. 20-21;
4. David, C. W. (2003). *Sports Management and Administration*, Edition:2nd, New York: Routledge House, p. 47;
5. MANOLESCU, A. (2001). *Managementul resurselor umane*, București: Economica, p. 37, 42;
6. MATHIS, R., RUSU, C. (1997). *Managementul resurselor umane*, București: Economică, p. 19;
7. MOLDOVAN-SCHOLZ, M. (2000). *Managementul resurselor umane*, București: Economică, p. 93;
8. SANTA, C., et al. (2008). *Managerul în cadrul clubului sportiv*, Cluj: Studia Universitatis Babe-Bolyai, Educatio Artis Gymnasticae, nr.1, p. 67.