

A HIVATÁSOS ÉS HIVATÁSOS PÁLYÁRA KÉSZÜLŐ LABDARÚGÓK FEJLESZTÉSÉNEK ÉS KARRIERTÁMOGATÁSÁNAK MAGYARORSZÁGI VIZSGÁLATA

A tanulmány célja a magyar hivatásos labdarúgók karriertámogatásának, valamint a sikeres professzionális karrier eléréshez szükséges képzések alkalmazásának vizsgálata. A nemzetközi hivatásos labdarúgásban mind a fiatal tehetségek kinevelése, mind a felnőtt játékosok szakmai és mentális képzése, mind pedig a játékosok karrier utáni civil életre történő felkészítése egyre nagyobb hangsúlyt kap a labdarúgó klubok és szövetségek munkájában. A kutatás alapját jelentő kérdőíves felmérést 200 magyarországi hivatásos játékos, illetve hivatásos pályára készülő utánpótlás labdarúgó töltötte ki. A kutatás három témára fókuszált: tanulmányok, képzések és karriertámogatás. A tanulmány legfontosabb megállapításai szerint a hazai játékosok kevés egyéni képzést kapnak, klubjaik nem finanszírozzák a fejlődésüket segítő képzéseket és nem részesülnek megfelelő tehetséggondozásban sem. Továbbá, a játékosok a saját és a játékosársaik jövőbeli lehetőségeit is jobbnak ítélik meg a valós adatokhoz képest, ami az egyéni fejlesztésre vonatkozó motivációjukat is visszavetheti. Tisztában vannak vele, hogy extra képzésekre lenne szükségük, de erre nem áldoznak energiát, időt, valamint ebben a klubjuktól, illetve a szövetségtől sem kapnak megfelelő támogatást. A folyamatban lévő nemzetközi audit ajánlásainak beépítésével a játékosok fejlesztésének hatékonysága növelhető lenne.

Kulcsszavak: hivatásos labdarúgás, sportvállalat, hivatásos játékos, karriermenedzsment, humánerőforrás-fejlesztés

A hivatásos labdarúgó klubok teljesítményének egyik mérési lehetősége a tehetséges játékosok kinevelésének összehasonlítása, amelyet vizsgálhatunk az értékesített játékosok száma és ára alapján. A tehetséges játékosok a pályán nyújtott teljesítményükkel egyszerre járulhatnak hozzá a klub sportszakmai, valamint pénzügyi sikerességéhez (a sportesemények résztvevőjeként újabb fogyasztók generálásával), illetve értékesítésük esetén is jelentős bevételhez juttathatják nevelőklubjukat. A magyar labdarúgó klubok játékosok neveléséhez és értékesítéséhez kapcsolható hatékonysága nemcsak a legerősebb bajnokságokhoz képest, hanem a hasonló, közép-kelet-európai bajnokságokhoz képest is gyengének mondható (András – Havran, 2014, 2016). Ennek oka egyrészt kereshető az értékesítési kudarcokban, másrészt pedig az utánpótlás-nevelés hatékonyatlanságában, vagyis a játékosok képzésének, felkészítésének alacsony minőségében. Kutatásunk során arra kerestük a választ, hogyan értékelhető a hazai hivatásos labdarúgók fejlesztésének és karriermenedzsmentjének támogatása. Kutatásunk relevanciáját jelenti a gyengének mondható magyar eredmények a nemzetközi transzferpiacon (a klubok nem képesek a nemzetközi játékospiacon versenyképes játékosokat nevelni) és a nemzetközi hivatásos labdarúgó-bajnokságokban (klub és válogatott szinten egyaránt) (András – Havran, 2017). A probléma okának feltárását segítheti a játékosok képzésének, karriertámogatásának vizsgálata, amellyel célunk, hogy megismerjük a fiatal magyar hivatásos labdarúgók jövőképét, illetve tapasztalatot gyűjtsünk a karriermenedzsmentjükhez kapcsolódóan, valamint arról, hogy hatékonyan szervezik-e a játékosok fejlesztéséhez kapcsolódó értékteremtő folyamataikat a klubok és a hozzájuk kapcsolódó akadémiák. Tanulmá-

nyunkban nem sportszakmai okokat tárunk fel, hanem a háttérműködést vizsgáljuk, ezért értékteremtő folyamatok menedzsment és humánerőforrás-menedzsment fókusszal vizsgáljuk az egyéni fejlesztéseket és karrierlehetőségeket. A kettős karrier a hivatásos pályára és a civil életre egyszerre készíti fel a sportolókat, ennek fontosságára az Európai Bizottság több tanulmánya és más szerzők is felhívták a figyelmet (Farkas et al., 2017 és Lupo et al., 2018). Kutatásunk során nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy a hazai labdarúgó vállalatok és akadémiák hogyan kezelik, fejlesztik legfőbb humán erőforrásukat, vagyis a jelenlegi és leendő hivatásos játékosokat. Szekunder kutatásunkat a hazai akadémiák felmérését végző nemzetközi vállalat (Double Pass) jelentésére alapoztuk, saját hozzájárulásunkat pedig a játékosok közvetlen megkérdezése jelentette, mely egyedülállóan tekinthető ebben a témában.

A 200 játékos megkérdezésével végzett kérdőíves kutatásunk eredményei egyrészt érdekesek a hivatásos játékosok karriermenedzsmentjével, illetve képzésével foglalkozó kutatók számára, másrészt pedig nemzetközi szinten is egyedinek tekinthetők, mert korábban nem végeztek a játékosok megkérdezésén alapuló kutatást a sportvállalatok értékteremtésére vonatkozóan. A tanulmány eredményei nemzetközi szinten is érdekesek lehetnek a sportmenedzsmenttel foglalkozók számára, mert a nagy mintán végzett vizsgálat segíti megérteni a játékosok képzésének hozzájárulását a labdarúgó vállalatok értékteremtéséhez. A gyakorlati oldal szereplői (Magyar Labdarúgó Szövetség, klubok, játékosügynökök) számára is relevánsak lehetnek eredményeink, mivel a hazai akadémiák működését két éve az MLSZ megbízásából egy belga cég szakemberei értékelték, az audit során pedig nagy hangsúlyt fektetnek az üzleti működésre és a játékosok képzésére.

Szakirodalmi áttekintés

Kutatásunk megalapozásához áttekintettük a hivatásos labdarúgás, annak játékospiaca, valamint a játékosok fejlesztéséhez kapcsolódó hazai és nemzetközi szakirodalmat, illetve a játékosok és akadémiák körében végzett felmérések eredményeit.

Hivatásos sportvállalatok alatt a hivatásos klubokat, csapatokat működtető vállalatokat értjük, amelyek a sport területén működve fogyasztói igényeket kívánnak kielégíteni nyereség elérése mellett (András 2003, 14; Núñez-Pomar et al., 2016). A sportban is azonosíthatóak az értékek (Chikán, 2008), amelyek olyan termékek vagy szolgáltatások, amelyek fogyasztói igényt elégítenek ki, ezért hajlandók értük fizetni. András (2003, p. 41.) alapján a legfőbb értékteremtő tényezőt a hivatásos labdarúgásban a megfelelő színvonalú sportteljesítmény jelenti. Egy klub értékteremtő tényezője lehet a játékosállomány, sztárjainak köre, futballjának stílusa, hiszen a labdarúgók az alapszolgáltatás minőségének letéteményesei (András 2003, p. 40.). A hivatásos klubok számára a játékosok közvetlen értékteremtést jelenthetnek a játékospiacra történő értékesítésük esetében, illetve közvetett hatással van a hivatásos sport többi piacára is: fogyasztói (Healy – McDonagh, 2013), szponzori (Herrmann et al., 2016), közvetítési jogok (Wolfe, 2002) és merchandise.

A hivatásos labdarúgás játékospiacán a csere tárgya a labdarúgó játékos jog használatának átruházása. A piac szereplői a játékos jog használatát átadó és átvevő futballvállalat, valamint a közvetítő játékosügynök, a magatartást befolyásoló legfőbb tényező pedig az átigazolási díj (András, 2004). Lejárt szerződés esetén a játékos maga rendelkezik játékos jogának hasznosítási jogával, vagyis ez esetben ő számít eladónak. A hivatásos sport specialitása, hogy a munkavállalók (játékosok) igazolásával a sportvállalat nem csupán munkaszerződést köt, hanem vagyoni értékű jogként a játékos játékos jogának használati joga is hozzá kerül (András, 2003). Tehát a játékos átigazolása nem csupán egy „alkalmazott” felvételét, hanem komoly befektetési döntést is jelenthet (Carmichael, 2006).

Az értékteremtésnek a fentiekben ismertetett értelmezése (tulajdonosi és fogyasztói értékteremtés egy időben) mellett egy másik értelmezési lehetősége is megjelenik, mégpedig a reálfolyamatokon keresztül történő értékteremtés. „Az értékteremtő folyamat erőforrások beszerzése, kezelése és felhasználása abból a célból, hogy az ügyfeleknek értéket állítsunk elő” (Chikán 2008, p. 372.). A hivatásos labdarúgásban ez speciálisan jelenik meg, hiszen míg egy termelővállalatnál eszközök, munkaerő és információ felhasználásával az anyagból terméket és szolgáltatást állítanak elő, addig itt a játékosok nemcsak munkaerőként, hanem maguk is fejlesztendő erőforrásnak tekinthetők. A labdarúgó vállalatok esetében a játékosok fejlesztése a jövőbeli sportszakmai és pénzügyi eredményesség kulcsa. Ez esetben tehát speciálisan értelmezhető a vállalat erőforrásának a fogyasztói értékékké konvertálása, hiszen egy élő ember képességeinek fejlesztésén keresztül javítható a sportvállalat szolgáltatásának színvonala, illetve növelhető a játékos játékos jogának értéke is, amely-

nek használati jogát a sportvállalat ellenérték fejében átruházhatja más sportvállalatra.

A vállalat sikerességét a reálfolyamatok megfelelő szervezése jelenti, különösen fontos a humán erőforrás-menedzsment, azon belül is a karriermenedzsment és a tehetséggondozás. A játékosok fejlesztésén keresztül javul a teljesítmény és így a tulajdonos és fogyasztói értékteremtés is megvalósulhat. A sportvállalatoknak tehát arra kell hangsúlyt fektetniük, hogy az infrastruktúra, a játékosok képzését támogató munkaerő, valamint az információ minél hatékonyabb kombinációjával a lehető legnagyobb mértékben fejlesszék játékosikat, ezáltal járulva hozzá a vállalat értékteremtéséhez. Wolsey és szerzőtársai (2012, p. 159-160.) az egyéni és a csapatteljesítmény növelése érdekében javasolják többek közt a későbbi civil életre való felkészítést, karriertervezést a sportkarrier építése mellett. Brady és szerzőtársai (2008) tanulmányukban arra hívják fel a figyelmet, hogy a vezetésnek többek közt arra kell törekednie, hogy minden játékos és edző tisztában legyen a klub víziójával, stratégiájával és ezek elérését célzó részcélokkal, valamint saját szerepükkel. Ezen belül legyenek egyéni célkitűzések és rendszeres teljesítményértékelések.

A játékosokat a sportvállalatok kinevelhetik saját maguk (Chikán (2008, p. 181.) megfogalmazásában „azokat a tevékenységeket, amelyeket a vállalat maga akar elvégezni, el kell helyezni a szervezetben: ki kell alakítani a megfelelő munkamegosztást és az ehhez kapcsolódó koordinációt”), vagy megvásárolhatják játékos jogukat más sportvállalattól. „A vállalat a tranzakciós költségek mérlegelése útján jut el annak eldöntéséhez, hogy az igénykielégítéshez szükséges tevékenységek közül melyeket végezzen maga, s melyek elvégzését bízza külső partnerre” (Chikán, 2008, p. 180.). A hivatásos labdarúgásban a tevékenységek kiszervezése a „make or buy” dilemmában (Akgündüz – van den Berg, 2013) jelenik meg, amit magyarul leginkább a „vásárlás, vagy nevelés” eldöntendő kérdésében fogalmazhatunk meg. Az utánpótlás-nevelés tulajdonképpen egy módszer a csapat legfőbb inputjának biztosítására. Akkor érdemes saját körbe bevonnunk alapvetően egy tevékenységet, ha a tranzakciós költségek ezt diktálják. A költségmeggközelítésen túl az utánpótlás-játékosok csapatba építése függ a sportág sajátosságaitól (mennyire aktív a játékospiac, vagyis szükséges-e fizetni átigazolási díjat, vagy elegendő nagyobb fizetéssel átcsábítani játékosokat), a meglévő erőforrásoktól és infrastruktúrától is.

A nemzetközi szakirodalom alapján elmondható, hogy a hivatásos labdarúgásban kimutatható az összefüggés (nem lineáris) a játékosokra költött pénzügy (játékosvásárlás és fizetés), valamint a sportteljesítmény (egyéni és csapatszintű) között (Havran, 2016), így a minőségi játékosok iránti kereslet egyre jelentősebb forrásokhoz juttathatja a jó utánpótlás-műhelyekkel rendelkező klubokat, vagy azokat, amelyek megfelelően tudnak kereskedni a játékosok játékos jogaival. Utóbbira példa lehet a főleg dél-amerikai játékosok Európába csábításában élen járó portugál klubok, azonban a közép-európai bajnokságokra lényegesen kevesebb figyelem vetül, így

az itt működő kluboknak a játékosok kinevelése és értékesítése jelentheti a hosszú távú eredményesség alapját. A tehetséges sportolók kinevelését tekintik az állandóság alapjának cikkükben Kozma és Kazainé (2014, p. 13.) is. Egy sportvállalat legfontosabb tevékenysége a sportteljesítmény „kitermelésének” megszervezése. A sportteljesítmény „magában foglalja a sportolók fizikai, mentális és technikai képességeinek biztosítását. Ezenfelül aktív tevékenység szükségeltetik a játékospiacon, valamint az utánpótlás-nevelés rendszerének kialakítása” (Kozma – Kazainé, 2014, p. 13.).

A játékospiac nemzetközi helyzetét vizsgálva megállapítható, hogy az UEFA (Európai Labdarúgó Szövetség) által szervezett kupákban indult klubok a bevételeik több mint 60%-át fizetésekre, prémiumokra és hozzájuk kapcsolódó adókra költik. A személyi jellegű ráfordítások 79%-át játékosokra költik, mindössze 21%-a jut a technikai és adminisztratív személyzet költségeire (UEFA, 2013, p. 44.). 2009 és 2015 között 23,1%-ról 19,7%-ra csökkent az európai első osztályú bajnokságokban szereplő klubok kereteiben a saját nevelésű játékosok száma, vagyis egyre inkább a vásárolt játékosokra helyeződik a hangsúly, szabadabb a munkaerő áramlása, érzékelhetőbb a globalizáció hatása (CIES, 2015). A játékospiac nemzetköziesedését mutatja, hogy a hivatásos játékosokkal foglalkozó svájci kutatóintézet (CIES Football Observatory) 2015 július és október között csak 19 olyan klubot talált az európai első osztályú bajnokságokban, ahol a játszott percek arányát tekintve meghaladta az 50%-ot a saját nevelésű játékosok aránya, ebből mindössze három volt Nyugat-Európában. A másik oldalról közelítve 32 klub egyáltalán nem nevezett saját nevelésű játékost egész évben a keretbe, 61 klub esetében pedig, ha voltak is a keretben, egyetlen perccet sem játszottak (CIES, 2015, p. 6.). További kutatások is megerősítik, hogy az elmúlt években folyamatosan nőtt a nemzetköziesedés már a fiatal sportolók esetében is, egyre többen mennek egyre fiatalabban külföldre (CIES, 2016, p. 3.), valamint a kisebb bevétellel, lehetőséggel kecsegtető észak-európai és közép-európai bajnokságokból a fiatalok egyre hamarabb külföldre igazolnak, leginkább déli, vagy nyugat-európai bajnokságokba (CIES, 2016, p. 4.).

A CIES kutatói 2009 és 2015 között erős negatív korrelációt ($R^2=41\%$) mutattak ki a bajnokságok UEFA-együtthatója (sportszakmai sikeressége) és a hazai fiatalok játékkercei között, tehát minél inkább támaszkodnak egy bajnokság klubjai a saját nevelésű fiatalokra, annál nehezebben érnek el jó nemzetközi sporteredményeket. Az átlagnál jobban teljesít (tehát sikeresebbnek mondható nemzetközi szinten a saját nevelésű játékosokkal) a német, a francia, a holland és a horvát bajnokság, amit a hatékony utánpótlás-nevelési rendszerüknek tulajdonítanak a szerzők. Másfelől átlag alatt teljesít a ciprusi, a lengyel, a bolgár és a magyar liga. A nemzetközi tanulmány külön kiemeli a gyenge magyar eredményt, a szerzők véleménye szerint erősen fejleszteni szükséges az utánpótlásképzést, az edzőmódszertant, valamint változtatni kell a fiatalok felé irányuló bizalmatlanságon (CIES, 2016, 7).

A régióon belül más bajnokságokon végzett kutatások (András – Havran, 2016) is hasonló eredményre

jutottak. Nemzetközi szinten is jegyzett sztárokat nem tudnak a közép-kelet-európai klubok megfizetni, illetve kinevelésük után nem tudják megtartani őket (Mihaylov, 2012). Továbbá, a játékosok értékesítése jelentheti számukra a gazdálkodás legfontosabb lábát, amelynek köszönhetően a hazai bajnokságban és nemzetközileg is versenyképesebbek lehetnek, de ez egyszerre korlátja is a jelentős nemzetközi előre lépésnek (Roşca, 2012). A közép-kelet-európai régióban a játékosok értékesítéséhez kapcsolódó eredményt tekintve (a régió összesített teljesítménye 2010 és 2014 között meghaladta a 400 millió eurót) a magyar labdarúgás a leggyengébbek között szerepel. A vizsgált időszakban mindössze a realizált eredmény (az eladott játékosok után befolyt bevétel csökkentve a vásárolt játékosok vételárával) 2%-át tették ki a magyar bajnokságból eladott játékosok, közülük is többen nem magyar nemzetiségűek voltak (András – Havran, 2014, p. 10.). Ezek alapján a játékosok felkészítésére és fejlesztésére való tudatos felkészülés és a transferstratégia alkalmazása lehet a követendő út a hazai kluboknak. A transferstratégia alkalmazása a klubok számára mind a sportszakmai, mind pedig a pénzügyi eredményesség fontos, de bevételeiket elsősorban a játékosok értékesítéséből szerzik. Ez esetben az utánpótlás-nevelés minősége jelenti a vállalat alapvető képességét (Szabados, 2003). Kutatásunk során az utánpótlás-nevelés és a játékosok fejlesztésének nem a sportszakmai hatékonyságát, hanem az azt kiegészítő, támogató funkciókat vizsgáltuk, amelyek a XXI. században elengedhetetlenek a nemzetközi játékospiacra való eredményes szerepléshez, illetve a labdarúgó-karriert követő civil életre való felkészüléshez. A nemzetközileg is kiemelkedő klubok akadémiáinak tapasztalatai szerint ilyen képzéseknek tekinthetők többek közt az idegen nyelvi, kommunikációs, informatikai, vagy pénzügyi képzések (ECA, 2015).

A kutatást egy előzetes, szekunder kutatás alapozta meg, amely során feltártuk a hazai játékosok fejlesztéséhez kapcsolódóan megjelent tanulmányok főbb megállapításait. Kifejezetten a sportszakmai vonatkozásokon túlmutató, üzleti és képzési szempontokat vizsgáltuk. Ehhez egyrészt segítségünkre volt a Hivatásos Labdarúgók Szervezetének (HLSZ) kutatási jelentése¹ a labdarúgóvá válást befolyásoló magyarországi körülményekről (HLSZ, 2014), másrészt pedig a Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ) összefoglaló jelentése a belga Double Pass vállalat által készített akadémiai auditról (MLSZ, 2014). Az MLSZ a belga Double Pass vállalatot bízta meg az akadémiák, utánpótlás-központ minősítésével, a fejlesztésükre vonatkozó irányelvek és értékelési keretek kidolgozásával, ami azért különösen fontos, mert ez a vállalat dolgozta ki az elmúlt évtizedben kiemelkedő szakmai eredményeket elérő német labdarúgás utánpótlás-képzésének teljesítményértékelési és szervezési kereteit is. A tanulmányok szisztematikus átnézése után azonosítottuk a kiemelt kérdésköröket, amelyek alapján elvégeztük primer kutatásunkat. Az öt kutatási kérdéskör közül jelen tanulmányunkban az első három téma eredményeit ismertetjük.

1. *Tanulmányok* (iskolarendszer, civil karrierre készülés, edzők és támogató személyzet felkészültsége – hosszú távú oktatási tevékenységek),
2. *Képzések* (sportolói karrierlehetőségek javítása érdekében: nyelv, IT, kommunikáció stb. – hivatásos játékosokra való felkészítés),
3. *Karrierlehetőségek és karriertámogatás* (várakozások és realitások, játékospiac ismerete, önismeret, segítséget kitől kaphat),
4. Öngondoskodás,
5. Stratégia.

Kutatási kérdés és módszertan

Az előzetes tanulmányok átnézése alapján határoztuk meg, illetve pontosítottuk kutatási kérdésünket és hipotéziseinket, amelyeket kérdőíves módszertannal vizsgáltunk. Kutatási kérdésünk: Hogyan értékelhető a hazai játékosok karriertámogatása és hivatásos pályára történő felkészültségük? Értékelésünk során a játékosok tapasztalataira, véleményére voltunk kíváncsiak, mert egyrészt a legfőbb érintettek (klubok, szövetség, ügynökök) válasza túl optimista lehet, másrészt ilyen kérdésekkel még nem keresték meg korábban magukat a játékosokat. Értékelésünk alapját a fő kérdéskörökben a korábbi tanulmányokból azonosított fejlesztési lehetőségek és karriertámogatási módszerek jelentették. Ezek alapján a nemzetközi tanulmányokhoz hasonlóan kiemelten vizsgáltuk a karrier-központú fejlesztési lehetőségeket, úgymint idegen nyelvi, informatikai, kommunikációs, pénzügyi képzések, iskolai tanulmányok támogatása, civil életre való felkészítés. A hivatásos pályára történő felkészítés szerves részét kell, hogy képezze a nemzetközi lehetőségek realitásának, illetve az ahhoz szükséges munka mennyiségének és minőségének ismertetése a játékosokkal.

H1 Hipotézis: A klubok és a szövetség nem adnak a külföldi karrierhez szükséges támogatást a játékosok egyéni fejlesztéséhez és karriermenedzsmentjéhez.

H2 Hipotézis: A hazai játékosok saját megítélése a jövőbeni karrierlehetőségekről optimistább, mint amit az elmúlt évek hazai és regionális tapasztalatai mutatnak.

Mind a klubok, mind a szövetség szempontjából fontos lenne az erős külföldi bajnokságba történő játékosértékesítés. Előbbiek közvetlen nyereséget realizálhatnának, utóbbi pedig felkészültebb játékosokat remélhetne a válogatott számára. Az előzetes kutatásaink során azonosított képzések elérhetőségét vizsgáltuk az első hipotézishez kapcsolódóan, a második esetében pedig a valós átigazolási eredményekhez (András – Havran, 2014, 2016) viszonyítottuk a hazai játékosok várakozásait. A nemzetközi vállalatgazdaságtan kutatásai felhívják a figyelmet az expatrióták megfelelő felkészítésére a külföldi karrierhez kapcsolódóan (Kozma in Czákó – Reszegi, 2010). A hivatásos labdarúgásban még gyorsabban szükséges a beilleszkedés egy teljesen új környezetben, ezért fontos a

játékosok erre való felkészítése. Mindkét hipotézis teszteléséhez saját szerkesztésű, anonim kérdőíves felmérést használtunk, amelynek során 200 hivatásos játékos, vagy hivatásos pályára készülő akadémista töltötte ki kérdőívünket². A kérdések kialakítását az előzetes kutatásaink során azonosított öt területből négy vonatkozásában alakítottuk ki (a stratégiai témát a játékosoktól nem volt indokolt kérdezni), illetve három kérdést a HLSZ kérésére építettünk be. A kérdőív korlátja volt, hogy a kitöltések várható magasabb száma érdekében két A4-es oldalt nem haladhatott meg a terjedelme. A lehetséges módszerek közül az önkitöltős formát választottuk. Az önkitöltős forma előnye, hogy olcsó és gyors, hátránya, hogy a megkérdezettek hagynak ki kérdéseket (esetünkben átlagosan kevesebb, mint 5%-a maradt a válaszoknak üresen, tehát nem okozott problémát) és nem alkalmas bonyolultabb problémák, összetett kérdések megválaszolására. A kérdőívet a csapatkapitányok közreműködésével, csapatonként kapták meg a játékosok, a HLSZ volt segítségünkre a kérdőívek kiküldésében és visszagyűjtésében. Fontos szempont volt, hogy a hivatásos játékosok eléréséhez bizalmi viszony is szükséges, ezt biztosította a HLSZ részvétele a munkában. Meg kell említeni a kérdőívek begyűjtési módjának hátrányát is, miszerint a csapatoknak kiküldött kérdőíveket vagy egyáltalán nem küldték vissza egy klubtól, vagy ha visszaküldték, onnan nagyobb elemszám is érkezhett. A kérdőívek elején rövid magyarázatot, leírást adtunk a kutatás céljáról, illetve a HLSZ kapcsolattartói is röviden tájékoztatták a klubok képviselőit, játékosokat a kutatás céljáról.

A kérdőíveket a hazai első (11 darab) és másodosztályú (16 darab) kluboknak (valamint licencproblémák miatt kizárt, de a minőségi utánpótlás csapatokat megőrző (5 darab) kluboknak), illetve akadémiáknak, utánpótlás-központoknak (10 darab) juttattuk el. Minden hivatásos labdarúgót foglalkoztató szervezetet, illetve hivatásos labdarúgó-karrierre készülő fiatal játékost szerepeltető egyesületet megkerestünk, mindössze egyetlen NB1-es klub volt, amely már a kérdőívek átvételétől is elzárkózott. A 42 megkeresett szervezet közül összesen 16 klub, illetve szervezet küldött vissza kérdőíveket. (4 darab NB1-es, 8 darab NB2-es, 2 darab alacsonyabb osztályú, valamint 2 darab akadémia). A papíralapon beérkezett kérdőíveket azonosítószámmal láttuk el és elektronikus formában rögzítettük, majd adattisztítást végeztünk, amely után SPSS és Excel programok segítségével dolgoztuk fel az eredményeket. A 200 beérkező válasz alapján az egyes kutatási területekre vonatkozóan adunk leíró statisztikát és mutatunk korrelációs eredményeket. A kérdőívek szövegének egyeztetése, kiküldése, beérkezése és feldolgozása 2015. november és 2016. május között történt.

A kapott eredményeket a hasonló témában megjelent tanulmányok (HLSZ, 2014; MLSZ, 2014) eredményeivel együtt értelmeztük, így a kvalitatív kutatások vegyes használatával, illetve a kvalitatív felmérés kvantitatív elemzésével növeltük kutatásunk következtetéseinek érvényességét. A kutatás után jelent meg az MLSZ frissebb tanulmánya, amelyet szekunder forrásként szintén feldolgoztunk (MLSZ, 2016). A kutatás alapjául vett

minta nem tekinthető reprezentatívnak, de a véletlen mintavétel szabályainak a kérdőív kiküldése megfelelt, mert a teljes populációnak kiküldésre került a kérdőív (egy kivétellel minden hivatásos játékost foglalkoztató, vagy hivatásos pályára felkészítő szervezetnek megküldtük a kérdőívet). Ugyanakkor a kitöltésekre és a visszaküldésre vonatkozóan ez már nem mondható el, mert az nagyban függött a klubok és a csapatkapitányok hozzáállásától. Fenntartásokkal kell kezelni eredményeinket az általánosíthatóság szempontjából, de a minta nagysága és a kiküldés teljeskörűsége eredményeink elfogadhatósága mellett szólnak. A kérdőív jellegéből fakadóan (a klub támogatására, korrektségére több kérdés irányult) amennyiben a klub gátolta annak kitöltését a játékosok körében, feltételezhető, hogy a választ nem küldő klubok játékosainak körében még gyengébb eredményeket kaphattunk volna a játékosok fejlesztésének támogatására vonatkozóan. A kutatás megbízhatóságához kapcsolódóan elmondható, hogy a kérdőív nagyrészt feleletválasztós, illetve zárt kérdéseket tartalmazott, így mind a kitöltés, mind pedig a feldolgozás során egyértelmű helyzetet eredményezett. A kérdőív nem tartalmazott szubjektív, szöveges válaszokat, így az adatok feldolgozójának személyes értelmezése nem ronthatta a kutatás megbízhatóságát.

Eredmények

A visszaérkezett 200 kérdőív mindegyike használható volt az elemzés során, még ha néhány esetben maradtak is üresen hagyott válaszok (az egyes eredményeknél ezért jelöljük az elemszámot). A kutatáshoz kapcsolódóan bemutatjuk eredményeinket a játékosok jelenlegi helyzetéről (*tanulmányok*, életkor, nyelvtudás, civil karrier stb.), jövőbeli céljaikról (magyar bajnokság, nemzetközi *karrier*, válogatott), valamint a játékosok fejlesztéséről, *képzésükről*.

A kérdőívet kitöltők átlagéletkora 19,11 év volt, tehát a fiatalok felé tolódott a kérdőívek kitöltése, ezért a tanulmányokkal kapcsolatban külön is vizsgáltuk a 20 év alatti labdarúgók válaszait. 20 éves, vagy annál fiatalabb kitöltőből 144 fő volt (72%), 17,2 év átlagéletkorral. A posztokat tekintve a teljes mintában 36 csatár (18%), 73 háttvéd (36,5%), 20 kapus (10%) és 66 középpályás (33%) volt, öt fő (2,5%) nem adott választ.

Tanulmányok

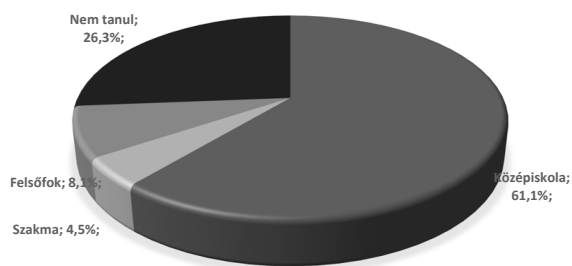
A kérdőív első kérdéscsoportja a játékosok tanulmányaira koncentrált (1. ábra). A legtöbb játékos középiskolai tanulmányokat folytat, ami következik is életkorukból, de felsőfokú tanulmányokat (8,1%) és szakmunkásképzést (4,5%) is jelöltek meg. A megkérdezettek 26,3%-a nem folytatott tanulmányokat a kérdőív kitöltésének idején.

A *jelenlegi végzettséget* a kitöltők életkorával együtt érdemes vizsgálni, hiszen nagyon sok a fiatal kitöltő, akik életkoruknál fogva nem tarthatnak előrébb – a fentebb ismertetettek szerint még középiskolai tanulmányokat folytatnak. A 18 évnél fiatalabb játékosok közül mindössze 4 fő volt, aki szakmát tanult és 3 fő, aki nem folytat tanulmányokat, azonban 96%-uk középiskolában tanul, vagyis az életkorának megfelelő képzésben részesül. A 20

év alatti játékosok eredményeit (N=144) külön vizsgálva az látszik, hogy jelenleg 7-en (5%) felsőfokú intézményben tanulnak, 117-en (80%) középiskolába járnak, 7-en (5%) szakmát tanulnak, 1 fő nem válaszolt és mindössze 12-en (8,5%) nem tanulnak. A fiatalok komoly *tanulmányi tervekkel* rendelkeznek: 90-en (62,5%) felsőfokú képzést, 32-en (22%) érettségit, 13-an (9%) szakmát szeretnének szerezni a 21 év alattiak közül (mindössze 8 fő (5,5%) esetében nincs tanulmányi cél, 2 fő pedig nem válaszolt).

1. ábra

A játékosok megoszlása a jelenlegi tanulmányaik szerint

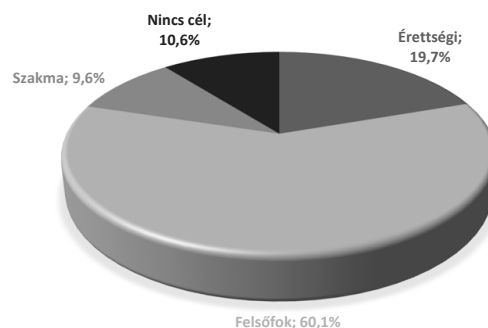


N=195, Forrás: saját felmérés

A teljes sokaságot tekintve a *jövőbeli tanulmányi* célok terén (2. ábra) pozitív kép rajzolódott ki, ugyanis legtöbbször felsőfokú tanulmányokat tervez, ez nagyon komoly gondolkodásra utal. Természetesen a későbbiekben lehet, hogy sokan nem jutnak el a felsőoktatásba, de maga a tény, hogy célként gondolkoznak ezen, felelősségteljesnek mondható. A későbbiekben látni fogjuk, hogy sokan azért a labdarúgásban képzelték el jövőjüket, ami mellett nehéz lesz a felsőfokú képesítést megszerezni, de a későbbi civil életben, illetve a sikertelen játékoskarrier esetében ez is megvalósulhat.

2. ábra

A tervezett végzettség megoszlása a játékosok körében



N=198, Forrás: saját felmérés

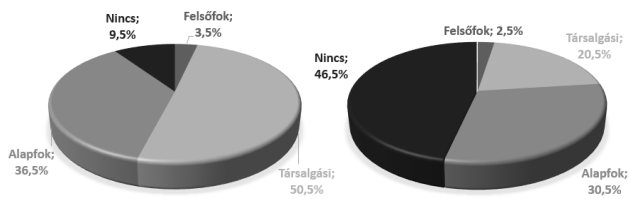
A *végzettségeket* tekintve a megkérdezettek 33%-a rendelkezik érettségivel (22,7 év az átlagéletkoruk) és 3%-a diplomával (29,75 év). Összességében 4,5%-uk tanul szakmát (18,67 év az átlagéletkoruk), 60,5%-uk jár középiskolába (16,81 év), 8%-uk jár felsőfokú képzésre (21,4 év), 26%-

uk nem tanul jelenleg (24 év), illetve 2 esetben nem volt válasz.

A *nyelvismeret* kapcsán elmondható, hogy a legtöbbszörük (90%) beszél angolul legalább kezdő szinten (3.a ábra), a német nyelvtudást (3.b ábra) bármilyen szinten körülbelül a válaszadók fele jelölte meg. Legalább társalgási szinten angolul a megkérdezettek 54%-a németül pedig 23%-a tud (3. ábra). A 21 év alattiaknak mindössze 8,5%-a nem beszél egyáltalán angolul.

3. ábra

A játékosok megoszlása az angol (balra) és a német nyelvtudásuk alapján



N=200, Forrás: saját felmérés

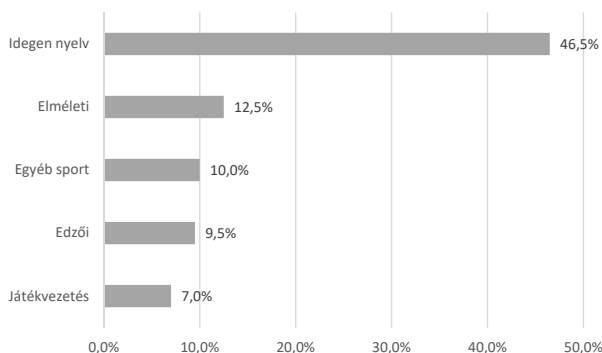
Angol és német nyelven kívül a játékosok 18%-a jelölt meg más nyelvet, vagy nyelveket. Ezek közül a legtöbb említést a környező országok nyelvei kapták (13 – román, szerb, szlovák, ukrán – ők többségében határon túli magyarok lehetnek), illetve többen megjelölték még az olasz (10), a francia (7), illetve a spanyol (4) nyelvet.³

Képzések és finanszírozásuk

Ezen a témakörön belül arra fókuszáltunk, hogy a hazai játékosok milyen képzéseket javasolnának egy 16-20 év közötti játékosnak a labdarúgó-karrier előmozdítása érdekében.

4. ábra

A játékosok által fontosnak tartott tanfolyamok említése (% , N=200)



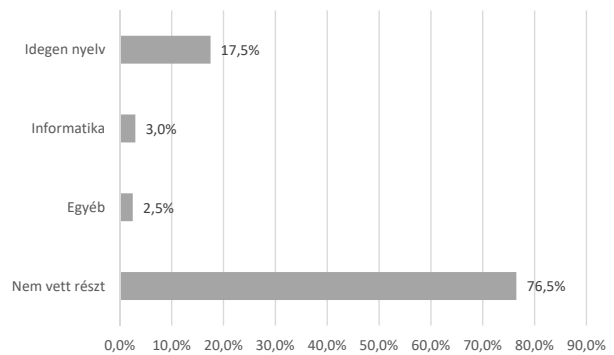
Forrás: saját felmérés

A 4. ábrán látható, hogy a játékosok egyaránt említettek sportszakmai és egyéb képzéseket is (nyitott kérdés volt). Sportszakmai képzések között speciális labdarúgó technikai képzést, vagy futsal oktatást említettek. Egyéb,

elméleti képzések között pedig nem sporthoz kapcsolódó említések szerepelnek, úgymint pszichológia, pénzügyi ismeretek, életfilozófia, kommunikáció, informatika stb. A játékosok hasonló *képzéseket* soroltak fel, mint amit az előzetes vizsgálat során a tanulmányok is megjelöltek, jelentős volt az átfedés. Ezek után azt vizsgáltuk (feleletválasztós kérdéssel, de ők is megjelölhettek további képzést), hogy milyen tanfolyamokon vettek részt ténylegesen a megelőző két évben.

5. ábra

A játékosok részvétele a fontosnak tartott tanfolyamokon (% , N=200)



Forrás: saját felmérés

A szakmai előmenetelhez kapcsolódóan még 142-en (71%) említettek legalább egy hasznos képzést (összesen 171 említés), de utána mindösszesen 46-an (23%) vettek részt valamilyen képzésen (egy valaki kettőn is) (5. ábra). A képzések finanszírozásával kapcsolatban 85%-uk azt jelölte meg, hogy saját maga, vagy családja finanszírozta azt. *A 200 játékosból tehát mindössze 7 főnek (3,5%) finanszírozott a karrierjéhez fontosnak tartott képzést a hazai labdarúgás legfontosabb érintettjeinek egyike (az MLSZ 2 főnek, a klubja 4 főnek, a játékosügynöke pedig 1 főnek).* Ez az eredmény arra világít rá, hogy a hazai labdarúgás legfontosabb szereplői nem biztos, hogy rendelkeznek a játékosok képzéséhez kapcsolódó fontos ismeretekkel. Érdemes lenne tovább vizsgálni, hogy rendelkeznek-e cselekvési tervvel a hazai játékosok itthoni vagy külföldi karrierjének támogatásához kapcsolódóan.

A labdarúgó-karrierhez kapcsolódó megállapítások

A játékosok valamivel több, mint fele (105 fő a választ adó 189 főből) nyilatkozott úgy, hogy jobban segítheti egy magyar játékos pályafutását, ha minél előbb külföldre igazol, mintha eltölt néhány évet a magyar bajnokságban. A játékosok közül 73 fő (36,5%) a TOP5 bajnokság (angol, német, olasz, francia, spanyol) valamelyikét említette *sportszakmai végső céljaként*, illetve a holland, lengyel, osztrák első osztály és a német másodosztály is több szavazatot kapott. A játékosok több válaszlehetőséget is rögzíthettek, mert minél több, általuk is értékesnek, hasznosnak tartott bajnokságot szeretnénk volna rögzíteni. Összességében a játékosok több, mint fele menne külföldre (40% magyar

első osztályt, 9% magyar alsóbb osztályt jelölt meg vég-ső célként), ami annak fényében érdekes, hogy a kérdőív másik kérdésére válaszolva sokkal kevesebb esélyt adtak a magyar fiataloknak külföldre jutni.

1. táblázat

A válaszadók szerint 100 fiatal hazai játékosból a megjelölt bajnokságokba kerülő játékosok száma

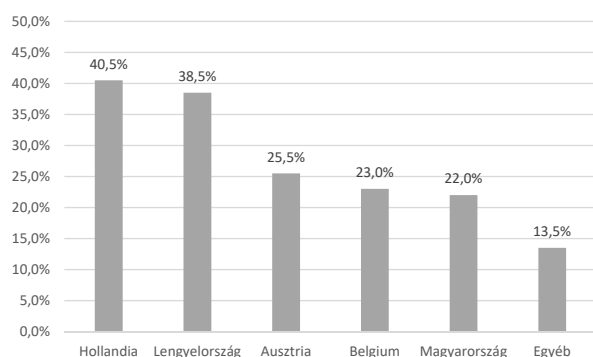
Külföldi bajnokság	Átlag (fő)
Angol, német, francia, spanyol, olasz 1. osztály	4,78
Angol, német, francia, spanyol, olasz 2. osztály	8,4
Portugál, holland, belga, svájci, orosz 1. osztály	9,1
Lengyel, cseh, osztrák, szlovák, román 1. osztály	14,2

Forrás: saját felmérés

A játékosok a legnagyobb esélyt a környező országok első osztályú bajnokságaiba való szereplésnek adták, ezt követte a portugál, holland, belga, svájci és orosz ligába történő bejutás esélye (1. táblázat). A TOP5 bajnokság első osztályába is 100 játékosból átlagosan 5-nek adnának esélyt, tehát a saját karrierlehetőségek mellett az átlagos magyar karrierlehetőségeket is felülbecslik. Örömteli vagy magas végső célokat tűznek ki maguk elé, de ha nincsenek tisztában a realitásokkal, a fokozatos és céltudatos fejlődés fontosságával, akkor torzulhat önképük. A fiatal hazai játékosok képzését úgy kell szervezni, hogy több lépcsőben érhesék el a legerősebb bajnokságokat, a közbenső bajnokságokat ugródeszkának használva. Egy speciális ellátási láncként értelmezhető ez, amelynek során a gyengébb magyar bajnokságból fokozatosan egyre erősebb bajnokságokba kerülhetnek. Magyarországon egyelőre nem tudják megadni a klubok és az akadémiák a játékosoknak azt a képzést, fejlesztést, amelynek köszönhetően olyan szintet érjenek el, amivel a TOP5 bajnokságba igazolhatnának közvetlenül.

6. ábra

Ugródeszkeként említett bajnokságok (% , N=200)



Forrás: saját felmérés

A válaszadók a TOP5 bajnokságba történő szerepléshez megfelelő ugródeszkának tekintették egy magyar játékos számára a holland és lengyel első osztályt, valamint

sok válasz érkezett az osztrák, a belga és a magyar első osztályra is (6. ábra). A kérdés során nem adtunk meg előzetesen bajnokságokat, a kitöltők több bajnokságot is megjelölhettek.

Az eredményekből az látszik, hogy a korábbi évek tapasztalatai (hazai játékosok sikeres szereplése a holland és lengyel bajnokságokban) beépülnek a várakozásokba. Ezeket a bajnokságokat jobban figyelik a magyar bajnokságnál a nemzetközi megfigyelők és magasabb szintű játékot is várnak el, tehát valóban érdemes lehet a holland, belga, lengyel, osztrák bajnokság klubjaival felvenni a kapcsolatot egy hazai klub számára, ha hosszú távon szeretne játékoseladással bevételt elérni.

A kor és a karrierhez kapcsolódó változók között a következő, gyengéneke mondható, de szignifikáns kapcsolatokat találtuk:

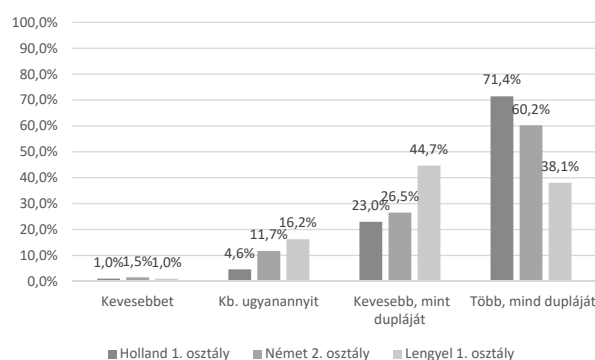
1. minél idősebb volt a kitöltő, annál jobb lehetőségnek tartotta a belga ($r = 0,242$; $p = 0,001$), holland ($r = 0,248$; $p = 0,001$), svájci ($r = 0,220$; $p = 0,002$), lengyel ($r = 0,191$; $p = 0,008$) első osztályba történő igazolást,
2. minél idősebb volt a válaszadó, annál kevésbé tartotta jó lehetőségnek az NBI-es bajnokságban eltöltött fiatal éveket ($r = -0,211$; $p = 0,003$),
3. minél idősebb volt a kitöltő, 100 fiatal játékosból annál kevesebb esetben gondolta úgy, hogy TOP5 bajnokságba kerülhetnek ($r = -0,187$; $p = 0,011$).

Összességében tehát a tapasztalt játékosok a hazai bajnokság helyett a külföldi bajnokságot javasolják a fiataloknak és lényegesen realistábban ítélték meg a fiatal labdarúgók előtt álló külföldi karrierlehetőséget.

Külföldi karrier esetében a játékosok joggal várhatnak el magasabb fizetést a nagyobb teljesítményért cserébe. A 7. ábra mutatja egy lehetséges következő lépcsőfoknak tekinthető fizetési várakozásokat a német másodosztály, a holland első osztály és a lengyel első osztály választása esetén.

7. ábra

Kereseti lehetőségekkel kapcsolatos várakozások



Forrás: saját felmérés

Mindhárom bajnokságban nagyobb fizetést vár a játékosok túlnyomó része. A magyar bajnokságnál kevesebb

bért mindössze 1-2%-a vár a játékosoknak ezekben a bajnokságokban, ugyanannyit 4,6%-uk a holland első, 11,7%-uk a német második és 16,2%-uk a lengyel első osztályban. Összességében nagyobb bérre számítana a holland első osztályban a megkérdezett játékosok 94,4%-a, a német másodosztályban a 86,7%-a, és a lengyel első osztályban 82,8%-a. Jelentősebb fizetésbeli különbséget (több, mint a magyar dupláját) legtöbben (71,4%) a holland első osztályban várnák, de még a német másodosztályban is a játékosok 60,2%-a bízna ekkora keresetnövekedésben. A lengyel első osztállyal kapcsolatban óvatosabbak az elvárások, ott a játékosok 38,1%-a jelölte meg, hogy a magyar bérek több, mint kétszeresét keresheti, míg 44,7% szerint kevesebb, mint dupláját. Fontos, hogy a játékosok tisztában legyenek azzal, hogy külföldre igazolás esetén nehezebb a csapatba kerülni, de egyben könnyebb a nemzetközi piacot követő edzők, játékosügynökök, scout-ok figyelmét felkelteni. Így az első években nem biztos, hogy a lényegesen magasabb fizetési igény kell, hogy első számú cél legyen. A magyar bajnokságban megjelenő, nem üzleti bevételeknek a kívántnál nagyobb mennyisége korlátozhatja a magyar labdarúgókat a külföldi karrierjük elindításában, köszönhetően az alacsonyabb színvonalú magyar bajnokságban kereshető magasabb bérnek.

Fontos, hogy a hivatásos labdarúgás számos szereplője, érintette közül kire számíthat karrierjének támogatásával kapcsolatban egy labdarúgó. Több választ is megjelölhettek a kérdőívben, végső soron szinte minden játékos (95%) megjelölte a családját, barátját, tehát fontos számukra a közeli hozzátartozók véleménye. A szakmai vonalból a csapattárs és az edző kapta a legtöbb említést, előbbivel kapcsolatban 44%-uk, utóbbiról pedig 39,5%-uk gondolta úgy, hogy vele meg tudja beszélni karrierlehetőségeit. A játékosügynökök 39, a klubok (és alkalmazottaik az edzőt leszámítva) 27 említést kaptak (19,5%, illetve 13,5%). Ez alapján úgy tűnik, hogy a játékosok nem kapnak megfelelő támogatást a karrierjükkel kapcsolatban sem a munkáltatójuktól, sem pedig a nemzetközi szerződésekben segítséget nyújtó játékosügynököktől sem.

A kérdőív kitért a labdarúgó-karrier utáni, *civil karrierhez* kapcsolódó segítségnyújtásra is. Itt is magasan a család és a barátok kapták a legtöbb említést (93%), utána a csapattársak (35%) és az edzők szerepeltek (20,5%). A klubokat mindössze a játékosok 14%-a, a játékosügynököket pedig 9,5%-a jelölte meg. A civil karrierre való felkészítés egy fiatal labdarúgó esetében komoly felelősség, hiszen egyrészt nem biztos, hogy hivatásos labdarúgó marad sokáig, másrészt ilyenkor alapozhatja meg a játékos pályafutása utáni évek lehetőségeit, például egy megfelelően választott felsőoktatási programmal vagy nyelvtanulással. A munkáltató klubok és a szerződéseket támogató játékosügynökök hasonlóan alacsony számú említést kaptak, mint a hivatásos karrierrel kapcsolatos kérdésre.

A kor és a *civil élettel kapcsolatos várakozások* között az alábbi gyenge, de szignifikáns kapcsolatokat találtuk:

1. azok a játékosok, akiknek csak üzleti jellegű tervei vannak a jövőben, a többiekétől magasabb átlagéletkorral rendelkeznek. ($r = 0,284$; $p = 0,000$),
2. azok a játékosok, akiknek csak sportszakmai tervei vannak a hivatásos karrierjüket követően, szignifikánsan alacsonyabb átlagos életkorral rendelkeznek a többiekhez képest ($r = -0,143$; $p = 0,049$).

Összességében tehát az idősebb játékosok inkább a labdarúgástól való eltávolodásnak adtak nagyobb esélyt, és sokkal kisebb esélyeket láttak a sportban való elhelyezkedésre, mint a fiatalok. Ez fontos lehet a fiatal labdarúgók számára, hiszen amellet, hogy sokkal optimistábban látják karrierlehetőségeiket a valóságnál, még a civil karrierjüket is a labdarúgásra építenék. Ugyanakkor előremutató, hogy a fiatal labdarúgók egyre nagyobb számban végeznek magasabb szintű oktatást, vagy terveznek felsőfokú tanulmányok elvégzésével.

Eredményeinket erősíti a kutatás után nyilvánosságra hozott MLSZ jelentés (MLSZ, 2016), amely a 2014-es audit folytatásának tekinthető. A kutatásunkhoz kapcsolódó főbb megállapításokat gyűjtöttük össze a 2. táblázatban, amely alapján kijelenthető, hogy a hazai játékosok képzésével, illetve mind a hivatásos, mind pedig a civil életre való felkészítéssel kapcsolatban megerősítik az MLSZ eredményei a cikkben megfogalmazott következtetéseinket.

2. táblázat

Az MLSZ 2016-os akadémiai felmérésének néhány kiemelt megállapítása

Téma	Állítás	Oldal-szám
Értékelés	„Az egyéni (teljesítmény)értékelés és személyes fejlesztés komoly fejlesztési területként azonosítható be az akadémiák számára. Sem konkrét, mérhető teljesítményindikátorok, sem egyéni karrierutak nem kerültek megfogalmazásra, kidolgozásra.”	101
Civil élet	„A szociális és életvezetési programok fejlesztése jelenleg kezdeti stádiumban van.”	58
Karrier	„A részletes karriertervezés és a professzionális környezetbe való hatékony integráció lépésekre lebontott konkrét egyéni terveinek elkészítése egyelőre nem létező/alkalmazott fogalmak.”	85
Fejlesztés	„A játékosok minél magasabb szintre történő fejlesztése érdekében egyénre szabott fejlesztési tervek, programok meghatározása, alkalmazása és értékelése indokolt.”	155

Forrás: MLSZ (2016)

Következtetések

A 3. táblázatban összegeztük az elvégzett vizsgálatok főbb megállapításait, a kutatás elején meghatározott témák szerint.

3. táblázat

A kutatás főbb eredményeinek összefoglalása

Kutatási szakasz	Előzetes vizsgálat	Kérdőíves felmérés
Tanulmányok	Alkalmazottak képzése és értékelése esetleges Oktatási és szociális ügyekért felelős alkalmazott hiányzik	Az akadémisták nagy része tanul és továbbtanulással tervez Nyelvtanulás folyamatban
Képzések	Egyéni képzés minimális Pszichológusok száma nagyon alacsony Nyelvtanulás, IT, kommunikáció, életvitel, személyiség fejlesztése hiányos	Idegen nyelv, IT, kommunikáció képzéseket csak 22%-uk végez 200 főből összesen 7 főnek fizeti klub, MLSZ vagy játékosügynök
Karrier	Táplálkozási tanácsadás, prevenció nincs Kevés orvos, masször, egyéni edző Tehetség gondozás ritka Nem rendezett munkajogi viszonyok	Önértékelés torz, túlbecsülik saját karrierlehetőségüket és általában a magyar játékosok lehetőségeit is Külföldi fizetési elvárásaik túlzóak Az indokoltnál kevesebb támogatást kapnak a klubtól, ügynöktől, szövetségtől Civil karrierre a klub, szövetség, ügynök nem készíti fel a játékosokat Karrier alapot támogatnák

Forrás: saját szerkesztés

A felmérés eredményei szerint a kutatási kérdéseinkre és hipotéziseinkre az alábbi válaszokat adjuk.

H1 Hipotézis: A klubok és a szövetség nem adnak a külföldi karrierhez szükséges támogatást a játékosok egyéni fejlesztéséhez és karriermenedzsmentjéhez.

A kérdőíves felmérés és a szekunder elemzés (tanulmányok áttekintése) eredményei alapján a H1 hipotézis elfogadható, tehát a hazai játékosok karriertámogatása és a hivatásos pályára való felkészítésük gyengének minősíthető. A kérdőíves vizsgálat eredménye szerint a játékosok kevés egyéni képzést kapnak (az auditot végző vállalat nemzetközi viszonyítása alapján), klubjaik nem finanszírozzák a fejlődésüket segítő képzéseket (mindössze a játékosok 3,5%-át támogatják így), és nem részesülnek megfelelő tehetség gondozásban sem. Primer kutatásunk eredményei

alátámasztják a szekunder kutatásunk során azonosított problémákat, állításokat. A nemzetközi szinten elfogadott képzések, vagyis a klubok értéktérítő folyamatainak nem hatékony kialakítása miatt a hazai játékosok jelenlegi és jövőbeli teljesítménye elmarad a hasonló adottságokkal rendelkező regionális klubok játékosaihoz viszonyítva.

H2 Hipotézis: A hazai játékosok saját megítélése a jövőbeni karrierlehetőségekről optimistább, mint amit az elmúlt évek hazai és regionális tapasztalatai mutatnak.

A kérdőíves felmérés eredményei alapján a H2 hipotézis elfogadható, mert a játékosok a saját és a játékos társaik jövőbeli lehetőségeit is jobban látják a valós adatokhoz képest, ami az egyéni fejlesztésre vonatkozó motivációjukat is visszavetheti. Eredményeink szerint *nem megfelelőnek értékelhető a fiatal magyar hivatásos labdarúgók felkészültsége a jövőjüket illetően.* Tisztában vannak vele, hogy extra képzésekre lenne szükségük, de erre nem áldoznak energiát, időt, valamint ebben a klubjuktól, illetve a szövetségtől sem kapnak támogatást. Pozitívum, hogy a fiatalok tanulmányokat folytatnak, illetve terveznek is a jövőben végezni, valamint pozitív az MLSZ célkitűzése az akadémiák rendszeres átvilágítása és értékelése terén is. Az öngondoskodás terén szintén pozitív a játékosok hozzáállása, bár tájékozottságuk és klubjaik támogatása ebben is elmarad a kívánt szinttől.

Összességében tehát a hazai játékosok karriertámogatása és a hivatásos pályára történő felkészítésük Magyarországon még nem szerepel kellő súllyal a klubok és akadémiák stratégiájában, működésében.

A hazai szövetség részéről megvan a cél az akadémiák auditálásán keresztül, de a klubok és akadémiák még nem működnek úgy, hogy hatékonyan használják és fejlesszék immateriális eszközeiket a pályán és azon kívül, így egyrészt alacsonyabb játékszínvonalat, másrészt gyengébb kiegészítő tudást (nyelv, média, informatika, pénzügy) képviselnek a hazai labdarúgók. A játékosok képzéséhez, reális és tudatos karrierlehetőségek kialakításához a nemzetközileg alkalmazott módszereket minél nagyobb mértékben kell beépíteni a hazai labdarúgás műhelyeiben, a rendelkezésre álló források egy részét az ilyen jellegű képzések megszervezésére kellene fordítani. Továbbá javasoljuk a játékosok rendszeres tájékoztatását a karriercéljuk megvalósításához elvégzendő munka minőségével és mennyiségével kapcsolatban, ebben nagy segítséget tudnának adni nemzetközi karriert befutó hazai és külföldi játékosok, valamint kiemelkedő játékosértékesítési adatokkal rendelkező regionális klubok (főleg a horvát, szerb, lengyel és cseh bajnokságból).

Jegyzet

¹ A HLSZ a hivatásos játékosok nemzetközi érdekvédelmi szervezetének (FIFPRO) hazai képviselőjeként célul tűzte ki a hazai hivatásos labdarúgók magas szintű érdekvédelmének ellátását. A szervezet aktív kapcsolatban van a hazai hivatásos játékosokkal, akik segítségével már több alkalommal végeztek anonim felmérést. Legutóbbi felmérésüket 2014 tavaszán publikálták (HLSZ, 2014), abban a labdarúgóvá válást befolyásoló magyarországi körülményeket vizsgálták, ennek eredményeire is építünk kutatásunkban.

- ² A kérdőívhez nyújtott ötletekért, szempontokért, javaslatokért köszönettel tartozunk Horyáth Gábornak, Köves Alexandrának, Patkós Veronikának és Szabó Agnesnek.
- ³ A kérdőív önkitöltős formája és piaci szakértők véleménye szerint érdemes fenntartásokkal kezelni a játékosok által megadott nyelvtudás valódi szintjét és használhatóságát.
- ⁴ Megjegyzendő, hogy míg a szövetséggel és saját klubjával minden labdarúgónak van kapcsolata, játékosügynökökkel (főleg a fiatalabbak) egy része nem rendelkezik, így őket nem is jelölhették meg itt. A kérdőív nem tért ki arra, hogy ki áll szerződésben játékosügynökökkel.

Felhasznált irodalom

- Akgündüz, Y. E. – van den Berg, M. R.* (2013): Make or buy? Human capital accumulation strategies in European club football. Discussion Paper Series. Tjalling C. Koopmans Research Institute, 13(17)
- András K.* (2004): A hivatásos sport piacai. *Vezetéstudomány*, XXXV., p. 40–57.
- András K.* (2003): Üzleti elemek a sportban, a labdarúgás példáján. Doktori disszertáció. Budapest: BKAE, Gazdálkodástani PhD-program
- András K. – Havran Zs.* (2017): A közép-kelet-európai hivatásos labdarúgás aktuális üzleti trendjei. XIV. Országos Sporttudományi Kongresszus. Letöltés helye: http://mstt.hu/wp-content/uploads/MSTT_Szemle_2017_02.pdf; Letöltés ideje: 2017. november 5.
- András, K. – Havran, Zs.* (2016): Examination of Central and Eastern European Professional Football Clubs' Sport Success, Financial Position and Business Strategy in International Environment. In: *Competitiveness of CEE Economies and Businesses*. Springer International Publishing, p. 197-210. doi: 10.1007/978-3-319-39654-5_10
- András, K. – Havran, Zs.* (2014): Regional Export Efficiency in the Market of Football Players. *Theory, Methodology, Practice*, 10(2), 3.
- Brady, C. – Bolchover, D. – Sturgess, B.* (2008): Managing in the Talent Economy: the football model for business. *California Management Review*, 50(4), p. 54-73. DOI: 10.2307/41166456
- Carmichael, F.* (2006): The player transfer system in soccer. In: *Andreff, W. – Szymanski, S.* (eds.). (2006): *Handbook on the Economics of Sport*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, p. 668-676.
- Chikán A.* (2008): *Vállalatgazdaságtan*. 4. kiadás. Budapest: AULA Kiadó
- CIES Football Observatory* (2015): Youth training in European football: a comparative analysis, Monthly Report Issue no. 9, 2015 november http://www.football-observatory.com/IMG/pdf/mr09_eng.pdf Letöltés ideje: 2016. január 29.
- CIES Football Observatory* (2016c): The fielding of young footballers in Europe. Monthly Report, Issue no. 13, 2016 március <http://www.football-observatory.com/IMG/sites/mr/mr13/en/> Letöltés ideje: 2016. április 21.
- Czakó E. – Reszegi L.* (2010): *Nemzetközi vállalatgazdaságtan*. International Business Economics). Budapest: Alinea Kiadó
- European Club Association (ECA)*, (2012): Report on youth academies in Europe. Nyon, France Letöltés helye: <http://www.ecaeurope.com/news/eca-publishes-report-on-youth-academies/> Letöltés ideje: 2016. november 15.
- Farkas J. – Jókai M. – Kozsla T.* (2017): A sportolói kettős karrier fejlesztési lehetőségeinek vizsgálata Magyarországon = Chances of Dual Career Development in Sport in Hungary. *Testnevelés, Sport, Tudomány*, 2(1-2), p. 83-90. DOI: 10.21846/TST.2017.1-2.14
- Havran Zs.* (2016): A játékosvásárlás és az eredményesség kapcsolata a hivatásos labdarúgásban. *Vezetéstudomány*, 47 (6), p. 30-40.
- Healy, J. C. – McDonagh, P.* (2013): Consumer roles in brand culture and value co-creation in virtual communities. *Journal of Business Research*, 66(9), p. 1528-1540. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.09.014>
- HLSZ: Kutatási jelentés* (2014): A labdarúgóvá válást befolyásoló magyarországi körülményekről a hivatásos labdarúgók szervezete által a magyar labdarúgók körében végzett kérdőíves felmérés értékelése alapján. Budapest, 2014 http://www.hlsz.hu/doks/hlsz_labdarugova_valas_jelentes.pdf letöltés ideje: 2015. július 11.
- Kozma M.* (2010): A nemzetközi emberierőforrás-gazdálkodás. in: *Czakó E. – Reszegi L.* (2010): *Nemzetközi vállalatgazdaságtan*. (International Business Economics). Budapest: Alinea Kiadó
- Kozma M. – Kazainé Ó. A.* (2014): Üzleti teljesítménymérés a sportban, avagy miként segítheti a sportszervezetek vezetőit a Balanced Scorecard koncepció a stratégia szerinti működésben. Műhelytanulmány. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet
- Lupo, C. – Brustio, P. R. – Valentic, E. – Kiendl, D. – Wenzel, R. – Stockinger, W. – Chaudhuri, S.* (2018): The use of Focus Group Interviews to define the perceived importance of competencies related to the entrepreneurship as starting point for a new career in European athletes: an AtLETyC study. *Sport Sciences for Health*, 14(1), p. 9-17. <https://doi.org/10.1007/s11332-017-0385-2>
- Magyar Labdarúgó Szövetség* (2016): Double Pass Hungary Globális jelentés. http://www.mlsz.hu/wp-content/uploads/2016/06/DP_glob%C3%A1lis-jelent%C3%A9s.pdf Letöltés ideje: 2016. június 25.
- Magyar Labdarúgó Szövetség* (2014): Összefoglaló jelentés a Double Pass által készített akadémiai auditról. Budapest http://www.mlsz.hu/wp-content/uploads/2014/06/MLSZ-AUDIT_140616.pdf Letöltés ideje: 2015. szeptember 15.
- Mihaylov, M.* (2012): A Conjoint Analysis Regarding Influencing Factors of Attendance Demand for the Balkan Football League. Master thesis. Köln: Deutsche Sporthochschule. www.academia.edu/download/30964444/Mihaylov_MasterThesis15.09.2012_A_Conjoint_analysis_regarding_influencing_factors_of_attendance_demand_for_the_Balkan_League.pdf Letöltés ideje: 2015. július 26.

- Núñez-Pomar, J. – Prado-Gascó, V. – Sanz, V. A. – Hervás, J. C. – Moreno, F. C.* (2016): Does size matter? Entrepreneurial orientation and performance in Spanish sports firms. *Journal of Business Research*, 69(11), p. 5336-5341. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.134>
- Roşca, V.* (2012): The Financial Contribution of International Footballer Trading to the Romanian Football League and to the National Economy. *Theoretical and Applied Economics*, Volume XIX (2012), No. 4(569), p. 145–166.
- Szabados G.* (2003): Labdarúgóklubok stratégiái. *Vezetéstudomány*, XXXIV. évf. 2003. 09., p. 32-43.
- Szymanski, S.* (2014): On the ball – European soccer’s success can be credited, in part, to the liberalization of the players’ market. But what will the future bring? *Finance & Development*, March, 2014, p. 26-28.
- UEFA* (2014): Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2014. http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/29/65/84/2296584_DOWNLOAD.pdf 2015. november 15.
- Wolfe, R. – Meenaghan, T. – O’Sullivan, P.* (2002): The sports network: insights into the shifting balance of power. *Journal of Business Research*, 55(7), p. 611-622. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00191-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00191-0)
- Wolsey, C. – Minten, S. – Abrams, J.* (2011): Human resource management in the sport and leisure industry. London: Routledge

További internetes források

www.hlsz.hu; www.transfermarkt.de; www.uefa.com

E SZÁMUNK SZERZŐI

Ócsai András, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Csillag Sára**, tudományos rektorhelyettes, egyetemi docens, tanszékvezető, Budapesti Gazdasági Egyetem; **Dr. Csapi Vivien**, egyetemi adjunktus, Pécsi Tudományegyetem; **Csákné Dr. Filep Judit**, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem; **Dr. Kása Richárd**, tudományos főmunkatárs, Budapesti Gazdasági Egyetem; **Dr. Radácsi László**, rektori tanácsadó, Budapesti Gazdasági Egyetem; **Csontos Réka Sára**, kutató, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Szabó Zsolt Roland**, kutatóközpont-vezető, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Havran Zsolt**, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. András Krisztina**, tanszékvezető egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem