Znaczenie wygranej jako stereotypu sukcesu w jednostkach kultury fizycznej

Zarządzanie w Kulturze
Obecność stereotypów. O schematach myślenia i działania w kulturze
2024, 25(3), s. 473–483
https://doi.org/10.4467/20843976ZK.24.040.20587
www.ejournals.eu/czasopismo/zarzadzanie-w-kulturze

Adrian Pietrzyk https://orcid.org/0000-0002-4724-1659
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
e-mail: Adrian.pietrzyk@uekat.pl

Oryginalny artykuł naukowy
Źródła finansowania publikacji / Funding acknowledgements: brak źródeł
Polityka open access / OA policy: CC BY 4.0
Informacja o konflikcie interesów / Conflict of interest: brak konfliktu interesów

Sugerowane cytowanie artykułu: Pietrzyk Adrian (2024). Znaczenie wygranej jako stereotypu sukcesu w jednostkach kultury fizycznej. *Zarządzanie w Kulturze*, 25(3), 473–483.

Abstract

The Role of Winning as a Stereotype of Success in Physical Culture Organisations

The aim of the study was to determine whether groups of respondents responsible for various departments in sport clubs evaluate their success as the most important or prioritize other types of achievements, in the context of the stereotype that only winning matters. The study surveyed 66 respondents representing 11 groups related to the achievements of a sport club (internal and external stakeholders).

The results indicate diverse approaches to evaluating success, which challenges the stereotypes. Contrary to the expectations, journalists and marketers rated competition-related success as the most important (4.5 and 4.33, respectively), instead of marketing success. Scientists also prioritize competition-related one (4.5), with the least importance given to image success (1.5). The sports department rated social success as the most important (4.0), which may be related to their direct involvement in building relationships with fans. Non-sports departments, external entities, presidents, press officers, coaches, athletes, associations and leagues also rated competition-related success as the most important, though different groups prioritized other aspects like financial, social, and marketing success differently. For example, external entities rated both competition-related and financial success as equally important (4.0), and social success as the least important (1.67). The findings suggest that competition-related success is the top priority for most groups, but other aspects such as financial, social, and marketing success also play significant roles. Thus, the study challenges stereotypes by suggesting that even groups not directly responsible for outcomes of the competitions oftentimes consider them the most important.

Key words: football, stereotypes in sport, stereotypes, sport

Otrzymano/Received: 30.06.2024
Zaakceptowano/Accepted: 31.07.2024
Opublikowano/Published: 30.09.2024

Wprowadzenie

Jednostki kultury fizycznej, jakimi są kluby sportowe, odgrywają kluczową rolę w społeczeństwie, jeśli chodzi o promowanie zdrowego stylu życia i aktywności fizycznej. Z punktu widzenia zarządzania sukces klubu jest ściśle powiązany z branżą kultury, obejmując aspekty marketingowe, społeczne i wizerunkowe. Płaszczyzna marketingowa wiąże się z promocją klubu jako instytucji kulturowej, angażującej społeczność poprzez wydarzenia i kampanie reklamowe. Płaszczyzna społeczna obejmuje działania klubu na rzecz lokalnej społeczności, takie jak programy edukacyjne i charytatywne, które wzmacniają więzi społeczne. Płaszczyzna wizerunkowa dotyczy sposobu, w jaki klub jest postrzegany przez społeczeństwo i media, co wpływa na jego reputację i tożsamość kulturową. Stereotyp, który uznaje, że w sporcie najważniejszy jest sport, wygrywanie oraz „piłkarzocentryzm" – czyli przypisywanie całego sukcesu piłkarzom – może być błędny i powodować odcięcie futbolu od innych niż nauki o kulturze fizycznej dyscyplin naukowych. Przedsiębiorstwa sportowe to rozbudowane organizacje nastawione nie tylko na wynik sportowy, stąd konieczne jest uwzględnienie różnych płaszczyzn sukcesu, aby zapewnić ich pełny rozwój i funkcjonowanie – łamiąc ten stereotyp, piłka nożna otwiera się na różne dyscypliny naukowe, np. nauki o kulturze i religii, nauki o zarządzaniu i jakości, nauki o komunikacji społecznej i mediach czy nauki socjologiczne.

W pracy postawiono dwa pytania badawcze:

1. Czy płaszczyzna sukcesu sportowego jest najważniejsza dla wszystkich grup respondentów? Hipotezy są następujące: (1) Sukces sportowy jest najważniejszy dla większości grup respondentów; (2) Sukces sportowy nie jest najważniejszy dla wszystkich grup respondentów.
2. Czy wszystkie grupy oceniają sukces, za który są odpowiedzialne, jako najważniejszy? Hipotezy są następujące: (1) Grupy odpowiedzialne za dane działy oceniają swój sukces jako najważniejszy; (2) Nie wszystkie grupy oceniają sukces, za który są odpowiedzialne, jako najważniejszy.

Badania z udziałem 66 ekspertów podzielonych na 11 grup (po 6 członków) prowadzono w latach 2019–2024. Praca została podzielona na trzy części. W pierwszej znalazł się przegląd literatury dotyczącej stereotypów, sportu oraz sukcesu. W drugiej przedstawiono metody przeprowadzonych badań. Ostatnia część została poświęcona wynikom badań oraz dyskusji na temat postrzegania sukcesu w sporcie.

Sukces, stereotypy i sport

Punktem wyjścia do rozwinięcia tego tematu jest zdefiniowanie kluczowych pojęć. Stereotypy można zdefiniować jako „przekonania o cechach, atrybutach i zachowaniach członków określonych grup" (Hilton, Von Hippel 1996: 240). Przekonania te mogą wynikać z różnych ograniczeń, np. z niewiedzy.

Dziennikarze sportowi zaznaczają, że na utrwalanie niektórych stereotypów mogą wpływać m.in. ograniczenia zdolności nawiązywania relacji ze sportowcami (Peña, Bock 2024: 3). Najczęściej więc pojawią się stereotypy dotyczące obszarów o podłożu psychologicznym, socjologicznym. Wśród nich można wyróżnić kilka obszarów, które są obecne w literaturze.

Stereotypy płciowe są jednymi z najbardziej powszechnych w sporcie i dotyczą oczekiwań i ról przypisanych mężczyznom i kobietom w różnych dyscyplinach sportowych. Media często przedstawiają mężczyzn jako silnych, agresywnych i dominujących, podczas gdy kobiety są uważane za mniej kompetentne w dziedzinach sportowych uznawanych za „męskie" (Alsamih 2024).

Kolejnym stereotypem są stereotypy dotyczące rasy. Warto zwrócić uwagę, że występują one często wewnątrz danej grupy – jej członkowie mają przekonanie o swojej przewadze ze względu na rasę, a jedocześnie czują się niepewnie w innych obszarach życia. Badania wykazały, że studenci uniwersytetów mają zarówno autostereotypowe (wewnątrzgrupowe), jak i stereotypowe (zewnętrzne) przekonania dotyczące przewagi i dominacji czarnoskórych sportowców w niektórych sportach, takich jak koszykówka, futbol amerykański i lekkoatletyka. Powodują one stereotypowe przypisywanie sportowców do danych dyscyplin – nie ze względu na ich umiejętności, ale ze względu na kolor skóry (dominacja czarnoskórych do koszykówki, futbolu amerykańskiego czy lekkoatletyki, zaś ludzi o jasnym kolorze skóry do sportów takich jak hokej, tenis, siatkówka, narciarstwo, kręgle). Mimo wielu przykładów, które obalają te twierdzenia, takie zachowania mogą prowadzić do demotywacji młodych sportowców oraz szufladkowania. Danym grupom przypisuje się z jednej strony przewagę w sporcie, z drugiej zaś niższość intelektualną czy mniejszą samodyscyplinę (Burden et al. 2004: 112; Hodge et al. 2008: 99).

Stereotypy w sporcie mogą dotyczyć też wieku (młodsi sportowcy są postrzegani jako bardziej dynamiczni i pełni energii, ale mniej doświadczeni, podczas gdy starsi sportowcy uważani są za bardziej doświadczonych, ale mniej zdolnych do regeneracji po kontuzjach), orientacji seksualnej (w niektórych dyscyplinach sportowych, np. piłce nożnej czy rugby, sportowcy homoseksualni uważani są za słabszych fizycznie lub mniej konkurencyjnych) bądź wyznawanej religii (np. sportowcy muzułmańscy mogą być postrzegani jako słabsi w czasie ramadanu z powodu postu, czego przykładem były obawy o formę Mohameda Salaha, gdy w 2018 roku ramadan zbiegł się w czasie z finałem Ligi Mistrzów. Jak wiadomo, forma zawodnika

bezpośrednio mogła wpłynąć na wynik tego kluczowego meczu – co za tym idzie, na sukces sportowy).

Poprzednie przykłady stereotypów dotyczyły obszarów psychologicznego i socjologicznego. Przedmiotem niniejszego artykułu jest jednak stereotyp dotyczący sukcesu sportowego.

Czym jest sukces? Można go zdefiniować jako osiągnięcie celów, zamierzeń, które są zgodne z aspiracjami danej organizacji (Smith 2020: 130). Definicja ta wskazuje na nieodłączne funkcjonowanie sukcesu jako stanu, w którym zrealizowane zostały zamierzone cele. Sukces może być również związany z poprawą wizerunku lub po prostu ze zdolnością do przetrwania na rynku w danym okresie (Kwiecień 2014: 56–57). Przetrwanie w kontekście klubów sportowych może oznaczać również utrzymanie się w lidze, co dla jednych jest porażką (drużyn aspirujących o mistrzostwo), dla drugich zaś sukcesem. Stąd konieczne jest szersze podejście do tematu.

W kontekście klubów sportowych sukces może obejmować także aspekty edukacyjne, takie jak promowanie wartości moralnych i etycznych poprzez sport. Ważnym elementem jest również zdolność do adaptacji i innowacyjności, co pozwala klubom na utrzymanie konkurencyjności w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Sukces klubu sportowego można mierzyć nie tylko liczbą zdobytych trofeów, ale także jego wpływem na lokalną społeczność i pozytywnym oddziaływaniem na młodzież. Ostatecznie, pełne zrozumienie sukcesu w sporcie wymaga uwzględnienia zarówno aspektów sportowych, jak i pozasportowych, co pozwala na kompleksowe podejście do zarządzania i rozwoju tych instytucji.

Panuje stereotyp, że sukces klubu sportowego to wyłącznie sukces sportowy. Prowadzi to do zaniedbywania innych istotnych płaszczyzn. Kluby często zapominają bowiem o znaczeniu działań społecznych, marketingowych i wizerunkowych, a koncentrują się jedynie na wynikach sportowych. W pogoni za trofeami wiele klubów decyduje się na ryzykowne decyzje finansowe, w tym zadłużanie się, aby pozyskać lepszych zawodników. Taka strategia może krótkoterminowo przynieść sukcesy na boisku, ale w dłuższej perspektywie grozi poważnymi problemami finansowymi i destabilizacją organizacyjną. Właściwe zarządzanie i zrównoważone podejście do wszystkich aspektów działalności klubu są kluczowe dla jego długofalowego sukcesu i stabilności. Dążenie do sukcesu sportowego kosztem innych obszarów zostało szerzej omówione w literaturze przedmiotu przez wielu badaczy. Niewątpliwie specyfika piłki nożnej oraz profesjonalnych rozgrywek determinuje rozszerzenie tematyki przychodów, szczególnie w kontekście sukcesu. Istotność dywersyfikacji przychodu, zmian w strukturze przychodów jest zależna od wielu czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Czasami właściciele poświęcają wynik sportowy kosztem zrównoważonej polityki finansowej (np. sprzedając utalentowanego zawodnika) (Ciechan-Kujawa, Perechuda 2022: 102). Może to przełożyć się na stabilną sytuację finansową, ale i brak sukcesów sportowych w następnym sezonie. Badacze zwracają również uwagę, że czasem działa to w drugą stronę i sukces

sportowy musi zostać osiągnięty „za wszelką cenę"(Demir 2022: 835-836). Wiąże się to niekiedy z problemami z wypłacalnością i niestabilną sytuacją finansową. Warto rozszerzyć pojęcia związane z głównymi źródłami przychodu klubów piłkarskich, aby w sposób holistyczny podejść do utworzenia modelu biznesu.

Metodyka badań

W tej części pracy przedstawiono metodykę badań dotyczących pierwszego etapu analizy, w którym uczestniczyło 66 respondentów, podzielonych na 11 następujących grup: dziennikarzy, pracowników działu marketingu, naukowców, przedstawicieli pionów sportowego i pozasportowego, podmiotów zewnętrznych, prezesów, rzeczników prasowych, trenerów, zawodników oraz przedstawicieli związków czy lig. Respondenci uczestniczyli w eksperckiej ankiecie, której celem była ocena ważności poszczególnych płaszczyzn sukcesu klubu piłkarskiego: sportowej, finansowej, społecznej, wizerunkowej i marketingowej.

Metodologia badania opierała się na zastosowaniu metody eksperckiej, umożliwiającej zebranie opinii specjalistów z różnych dziedzin związanych z piłką nożną. Dobór próby był celowy. Zastosowano kwestionariusz jako narzędzie badawcze zamiast wywiadu pogłębionego. Wybór ten uzasadniono kilkoma czynnikami. Po pierwsze, kwestionariusz umożliwił zebranie danych od większej liczby ekspertów w krótszym czasie, co było istotne z perspektywy logistyki badania. Ponadto kwestionariusz pozwala na standaryzację pytań, co z kolei ułatwia porównywanie odpowiedzi i analizę statystyczną. Respondenci mieli za zadanie ocenić ważność wymienionych płaszczyzn sukcesu na skali od 1 (najmniej ważna) do 5 (najbardziej ważna). Przeprowadzenie ankiety wśród różnorodnych grup eksperckich pozwoliło na uzyskanie zróżnicowanego i wielowymiarowego spojrzenia na problematykę sukcesu klubów piłkarskich.

Analiza statystyczna zebranych odpowiedzi umożliwiła udzielenie odpowiedzi na dwa postawione pytania badawcze:

1. Czy płaszczyzna sukcesu sportowego jest najważniejsza wśród wszystkich grup respondentów?
2. Czy wszystkie grupy oceniają sukces, za który są odpowiedzialne, jako najważniejszy?

Wykorzystanie skali ocen od 1 do 5 pozwoliło na precyzyjne zidentyfikowanie priorytetów poszczególnych grup oraz zrozumienie, jakie aspekty sukcesu są dla nich kluczowe. Wyniki ankiety stanowiły podstawę do dalszej analizy i wyciągnięcia wniosków, które będą miały istotne znaczenie dla zrozumienia kompleksowego podejścia do zarządzania klubami piłkarskimi.

Rezultaty

Wyniki ankiety pozwoliły na odpowiedź na postawione pytania badawcze i weryfikację hipotez. Przedstawione zostały w tabeli 1, w której oznaczono poszczególne funkcje oraz oceny poszczególnych płaszczyzn sukcesu w skali od 1 do 5.

Tabela 1. Średnia ocen wszystkich płaszczyzn z uwzględnieniem funkcji

Funkcja	SS	SF	SP	SM	SW
Dziennikarze	4,5	3,33	3	1,8	2,3
Marketerzy	4,33	2,5	2,83	2,2	3,2
Naukowcy	4,5	4	2,83	2,2	1,5
Pion sportowy	3,83	3,5	4	2,2	1,5
Pion pozasportowy	4	3,5	3,33	2,3	1,8
Podmioty zewnętrzne	4	4	1,67	3	2,3
Prezesi	5	4	2	2,3	1,7
Rzecznicy prasowi	5	3,5	1,83	2	2,7
Trenerzy	4,67	3	3,17	1,7	2,5
Zawodnicy	4,83	4,17	2,83	1,8	1,3
Związek / Liga	5	3,33	3	1,8	1,8

SS – sukces sportowy, SF – sukces finansowy, SP – sukces społeczny, SM – sukces marketingowy, SW – sukces wizerunkowy
Źródło: opracowanie własne.

Dziennikarze

Dziennikarze przywiązują najwyższą wagę do sukcesu sportowego (4,5), co wpisuje się w stereotyp, że sukces klubu sportowego jest mierzony głównie wynikami na boisku. Jako drugi najważniejszy wymieniany jest sukces finansowy (3,33), co pokazuje, że stabilność finansowa klubu jest również istotna. Sukces społeczny (3) i sukces wizerunkowy (2,33) są oceniane średnio, natomiast sukces marketingowy (1,83) jest najmniej ważny. Wyniki te sugerują, że dla dziennikarzy kluczowe są aspekty bezpośrednio związane z wynikami sportowymi i stabilnością finansową.

Marketerzy

Osoby zajmujące się marketingiem również oceniają sukces sportowy jako najważniejszy (4,33); jest to zrozumiałe, ponieważ sukcesy sportowe często przekładają się na większą widoczność marki i większe możliwości marketingowe. Sukces wizerunkowy (3,17) jest drugi w hierarchii, co podkreśla znaczenie pozytywnego wizerunku klubu dla skutecznych działań marketingowych. Sukcesy społeczny (2,83) i finansowy (2,5) są oceniane średnio, a sukces marketingowy (2,17) jest najmniej ważny. Może się to wydać zaskakujące, ale sugeruje, że marketerzy widzą sukces marketingowy jako wynik sukcesów w innych obszarach

Naukowcy

Naukowcy, którzy mogą skupiać się na analizie wyników i danych, również oceniają sukces sportowy jako najważniejszy (4,5). Sukces finansowy (4) jest drugi w hierarchii, co jest zrozumiałe, biorąc pod uwagę, że stabilność finansowa jest kluczowa dla długoterminowego sukcesu klubu. Sukcesy społeczny (2,83) i marketingowy (2,17) są oceniane średnio, natomiast sukces wizerunkowy (1,5) jest najmniej ważny. Te wyniki wskazują, że dla naukowców sukcesy sportowe i finansowe są kluczowe.

Pion sportowy

Przedstawiciele pionu sportowego za najważniejszy uznali sukces społeczny (4), co może wynikać z faktu, że zaangażowanie społeczności i budowanie relacji z kibicami jest kluczowe dla długoterminowego sukcesu klubu. Sukces sportowy (3,83) jest oceniany jako drugi najważniejszy, a sukces finansowy (3,5) na trzecim miejscu. Sukcesy marketingowy (2,17) i wizerunkowy (1,5) są uznawane za najmniej ważne. Wyniki te sugerują, że ta grupa dostrzega znaczenie sukcesu społecznego, co nieco odbiega od stereotypu, że sukces sportowy jest najważniejszy.

Pion pozasportowy

Przedstawiciele pionu pozasportowego (pracownicy działów administracyjnych) ocenili sukces sportowy jako najważniejszy (4), co sugeruje, że wyniki na boisku są kluczowe dla sukcesu organizacji. Sukces finansowy (3,5) znalazł się na drugim, a sukces społeczny (3,33) na trzecim miejscu. Sukcesy marketingowy (2,33) i wizerunkowy (1,83) są oceniane jako najmniej ważne. Wyniki te wskazują, że pion pozasportowy również przywiązuje dużą wagę do sukcesów sportowych.

Podmioty zewnętrzne

Przedstawiciele podmiotów zewnętrznych (podmioty współpracujące z klubami na przykład firmy, które odpowiadają za pozyskanie sponsorów, agenci piłkarscy, twórcy sportowych platform internetowych do zarządzania klubem) ocenili sukces sportowy i finansowy jako równie ważne (4). Sukces marketingowy (3) jest na trzecim miejscu, a sukcesy wizerunkowy (2,33) i społeczny (1,67) na ostatnich miejscach. Wyniki te pokazują, że dla tej grupy respondentów osiągnięcia na boisku i stabilność finansowa są kluczowe.

Prezesi

Dla prezesów najważniejszy jest sukces sportowy (5), a zaraz za nim sukces finansowy (4). Sukcesy: społeczny (2), marketingowy (2,33) i wizerunkowy (1,67) są oceniane jako mniej ważne. Wyniki te wskazują, że dla prezesów kluczowe są sukcesy na boisku i stabilność finansowa.

Rzecznicy prasowi

Rzecznicy prasowi ocenili sukces sportowy jako najważniejszy (5), a zaraz na nim wskazali sukces finansowy (3,5). Sukcesy: wizerunkowy (2,67), marketingowy (2) i społeczny (1,83) okazały się dla nich mniej ważne. Wyniki te sugerują, że dla rzeczników prasowych kluczowe są wyniki na boisku i stabilność finansowa.

Trenerzy

Trenerzy najwyżej ocenili sukces sportowy (4,67), a jako drugi sukces społeczny (3,17). Sukcesy: finansowy (3), wizerunkowy (2,5) i marketingowy (1,67) są oceniane jako mniej ważne. Oznacza to, że dla trenerów kluczowe są wyniki na boisku i zaangażowanie społeczności.

Zawodnicy

Dla zawodników najważniejszy jest sukces sportowy (4,83), a zaraz po nim sukces finansowy (4,17). Sukcesy: społeczny (2,83), wizerunkowy (1,33) i marketingowy (1,83) są oceniane jako mniej ważne. Wyniki te pokazują, że dla zawodników kluczowe są osiągnięcia na boisku i stabilność finansowa.

Związki/Ligi

Przedstawiciele związków i lig za najważniejszy uznali sukces sportowy (5), a po nim sukces finansowy (3,33). Sukcesy: społeczny (3), marketingowy (1,83) i wizerunkowy (1,83) są oceniane jako mniej ważne. Widać więc, że dla tej grupy kluczowe są wyniki na boisku i stabilność finansowa.

Na podstawie danych można udzielić odpowiedzi na pierwsze pytanie badawcze: Czy płaszczyzna sukcesu sportowego jest najważniejsza wśród wszystkich grup respondentów? Analiza wyników wskazuje, że sukces sportowy jest oceniany jako najważniejszy przez większość grup respondentów, co pozwala na przyjęcie hipotezy, że sukces portowy jest najważniejszy dla większości grup respondentów. Hipoteza, zgodnie z którą sukces sportowy nie jest najważniejszy dla wszystkich grup respondentów, może zostać odrzucona.

- Hipoteza 1: Sukces sportowy jest najważniejszy dla większości grup respondentów – potwierdzona.
- Hipoteza 2: Sukces sportowy nie jest najważniejszy dla wszystkich grup respondentów – odrzucona.

Odpowiedź na drugie pytanie badawcze: Czy wszystkie grupy oceniają sukces, za który są odpowiedzialne, jako najważniejszy? jest negatywna. Na przykład osoby zajmujące się marketingiem oceniają sukces sportowy wyżej niż sukces marketingowy. To pozwala na przyjęcie hipotezy, że nie wszystkie grupy oceniają sukces, za który są odpowiedzialne, jako najważniejszy, i odrzucenie hipotezy, że grupy odpowiedzialne za dane działy oceniają swój sukces jako najważniejszy.

- Hipoteza 1: Grupy odpowiedzialne za dane działy oceniają swój sukces jako najważniejszy – odrzucona.
- Hipoteza 2: Nie wszystkie grupy oceniają sukces, za który są odpowiedzialne, jako najważniejszy – potwierdzona.

Wyniki badań wskazują na silne przekonanie, że sukces sportowy jest najważniejszym wskaźnikiem sukcesu klubu piłkarskiego, co potwierdza panujący w Polsce stereotyp. Dążenie do sukcesu sportowego za wszelką cenę może prowadzić do ryzykownych decyzji finansowych, takich jak nadmierne zadłużanie się w celu pozyskania lepszych zawodników. Taka strategia może przynosić krótkoterminowe sukcesy, ale grozi poważnymi problemami finansowymi w dłuższej perspektywie.

Dyskusja i wnioski

Aby zapewnić stabilność i długoterminowy rozwój klubów piłkarskich, konieczne jest zrównoważone podejście do zarządzania, które uwzględnia wszystkie płaszczyzny sukcesu, w tym finansową, społeczną, wizerunkową i marketingową.

Kluby, które koncentrują się wyłącznie na sukcesie sportowym, mogą zyskać na krótko, ale zaniedbanie innych aspektów może prowadzić do ich upadku. Przykłady z analizowanych grup pokazują, że choć sukces sportowy jest powszechnie postrzegany jako najważniejszy, to jednak grupy takie jak pion sportowy i marketingowy dostrzegają także znaczenie sukcesu społecznego i wizerunkowego. To wskazuje na potrzebę edukacji i świadomości w zakresie holistycznego zarządzania klubami sportowymi.

Kluby, które integrują różnorodne płaszczyzny sukcesu w swojej strategii zarządzania, są w stanie nie tylko osiągać sukcesy na boisku, ale również przyciągać sponsorów, budować lojalność kibiców i cieszyć się dobrą reputacją.

Przeprowadzone badania potwierdzają, że sukces sportowy jest powszechnie postrzegany jako najważniejszy dla klubu piłkarskiego. Jednak zrównoważone podejście, które uwzględnia również sukcesy: finansowy, społeczny, wizerunkowy i marketingowy, jest kluczowe dla długoterminowego rozwoju i stabilności klubów. Przełamanie stereotypu, że tylko sukces sportowy się liczy, wymaga edukacji, świadomości i odpowiedzialnego zarządzania na wszystkich poziomach organizacji sportowych.

Bibliografia

Alsamih Munirah (2024). Social Representation of Masculine and Feminine Sports among Saudi Adolescents. *Frontiers in Psychology*, 15, 1337157, https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1337157/full [odczyt: 13.07.2024].

Burden Joe W., Hodge Samuel R., O'Bryant Crystal P., Harrison Steven M. (2004). Race and Gender Stereotyping in Physical Education and Sports. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 75(2), 112–118, https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07303084.2004.10607242 [odczyt: 17.07.2024].

Ciechan-Kujawa Marlena, Perechuda Igor (2022). Challenges and Transformation of Football Clubs' Business Models. *Digital Business Models in Sport*, 102, https://doi.org/10.4324/9781003270126-6.

Gökalp Demir (2022). Management Process in Incorporated Football Clubs: Istanbul Başakşehir Football Clubs Example. *Pakistan Journal of Medical & Health Sciences*, 16(02), 835–836, https://doi.org/10.53350/PJMHS22162833.

Hilton James L., Von Hippel William (1996). Stereotypes. *Annual Review of Psychology*, 47, 237–271.

Hodge Samuel R., Kozub Francis M., Dixson Adrienne D., Moore James L., III, Kambon Kwesi (2008). A Comparison of High School Students' Stereotypic Beliefs about Intelligence and Athleticism. *Educational Foundations*, 22(1–2), 99–119, http://www.caddogap.com [odczyt: 31.07.2024].

Kwiecień Anna (2014). Efektywność relacji warunkiem sukcesu współczesnych przedsiębiorstw. *Studia Ekonomiczne*, 202, 56–57.

Peña Vincent, Bock Mary Angela (2024). Questioning Sports Journalists: Stereotypes, Work Routines, and Color-Blind Racism in Sports Press Conferences. *Communication & Sport*, https://doi.org/10.1177/21674795241226694.

Smith John (2020). Defining Success: A Multi-Dimensional Framework. *Journal of Personal and Professional Development*, 5(3), 123–145.