

Adam Metelski

Wynagrodzenia a osiągnięcia sportowe na przykładzie koszykówki

Wybitni sportowcy otrzymują coraz wyższe wynagrodzenia, jednak rodzi się pytanie, czy wzrost wynagrodzeń wpływa na poprawę osiągnięć sportowych. Niniejszy artykuł dotyczy kwestii wzajemnej zależności zarobków i osiągnięć sportowych. W przeprowadzonym badaniu wzięli udział koszykarze występujący w najwyższej klasie rozgrywkowej w Polsce.

Słowa kluczowe: wynagrodzenia (*salaries*), motywacja (*motivation*), osiągnięcia sportowe zawodnika (*athlete's performance*), koszykówka (*basketball*), sport (*sport*)

Wstęp

Czołowi sportowcy otrzymują wysokie wynagrodzenia za swoje występy, ponadto można zauważyć tendencję wzrostową tychże wynagrodzeń. Co jakiś czas publikowane są rankingi najlepiej opłacanych sportowców, które wzbudzają różne emocje w społeczeństwie: podziw, zazdrość, a nawet oburzenie. Jednak warto zastanowić się, czy wzrost wynagrodzeń przyczynia się do poprawy wyników sportowych. Czy być może w sporcie ważniejsza jest innego rodzaju motywacja?

Podstawowym zamierzeniem niniejszej pracy było określenie wzajemnej zależności pomiędzy zarobkami a osiągnięciami sportowymi. Postanowiono zbadać dwa zagadnienia związane z powyższą zależnością. Pierwsze wynikało z przekonania panującego wśród koszykarzy, iż poprawa własnych osiągnięć umożliwia otrzymanie wyższych zarobków. Natomiast drugim badanym zagadnieniem był wpływ zmiany w zarobkach na jakość gry – poprawę lub pogorszenie osiągnięć sportowych zawodnika. W badaniu wzięli udział koszykarze występujący w Polskiej Lidze Koszykówki (PLK). Istotny wpływ na decyzję o wyborze metody i narzędzi badawczych

miało to, że autor jest również koszykarzem. Bezpośredni dostęp do respondentów umożliwił uzyskanie danych, które trudno byłoby pozyskać osobie spoza środowiska. Badanie obejmowało wyłącznie graczy PLK, ponieważ jest to jedyna w pełni zawodowa liga koszykówki w Polsce. Oznacza to, że dla wszystkich badanych zawodników gra w PLK jest głównym źródłem utrzymania. Przeprowadzone badanie umożliwiło zaobserwowanie pewnych ciekawych zależności, które zostaną przedstawione w dalszych częściach pracy.

Finanse w sporcie

Jednym z najważniejszych determinantów ekspansji sportu był rozwój środków masowego przekazu, które poprzez relacje sportowe znacznie go spopularyzowały. Dzięki temu kluby mogły zacząć generować zyski i były w stanie wypłacać wynagrodzenia swoim zawodnikom., Spowodowało to, że coraz więcej ludzi decydowało się koncentrować swoje życie na treningach i tym samym sport stał się dla nich podstawowym zajęciem oraz głównym źródłem utrzymania. Ta profesjonalizacja wpłynęła na wyższą jakość osiągnięć sportowych i na jeszcze większe zainteresowanie wydarzeniami sportowymi w społeczeństwie. Ponieważ to właśnie ludzie interesujący się sportem napędzają jego rozwój, między innymi wydając pieniądze na bilety wstępu i różnego rodzaju gadzety. W dzisiejszych czasach trudno sobie wyobrazić istnienie sportu zawodowego bez ogromnych nakładów finansowych.

Rozwój sportu i ogromny postęp instytucji związanych ze sportem najlepiej prześledzić na przykładzie olbrzymich przeobrażeń, jakie dokonały się na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci w amerykańskiej lidze NBA (National Basketball Association). Liga koszykówki NBA, po skromnych początkach, z biegiem czasu stała się najlepszą ligą koszykówki na świecie oraz tak zwaną żyłą złota. Należy zaznaczyć, że jeszcze pod koniec lat siedemdziesiątych liga NBA nie cieszyła się popularnością. Dopiero po mianowaniu Davida Sterna na komisarza ligi w 1984 roku notowania NBA zaczęły szybko wzrastać. Miał on szczęście, że stanowisko komisarza objął w tym samym roku, kiedy do ligi trafiły takie gwiazdy, jak: Michael Jordan, Charles Barkley, Hakeem Olajuwon oraz John Stockton. To właśnie David Stern zapoczątkował ekspansję rozgrywek na cały świat i to jemu przypisuje się autorstwo wielkiego rozwoju ligi. Obecnie zespoły NBA są wyceniane na ogromne kwoty, na przykład New York Knicks na 1,1 miliarda dol. (Smith, 2013). Warto dodać, że gracze występujący w NBA to najlepiej opłacani sportowcy świata. Średnia roczna pensja w lidze w 2012 roku wyniosła 5,15 milionów dol. (Burke, 2012). Natomiast najlepiej opłacanymi zawodnikami w sezonie 2013/2014 była następująca piątka:

Tabela 1. Najlepiej opłacani zawodnicy w NBA w sezonie 2013/2014

Miejsce	Zawodnik	Zespół	Wynagrodzenie
1	Kobe Bryant	Los Angeles Lakers	\$30 453 805
2	Dirk Nowitzki	Dallas Mavericks	\$22 721 381
3	Amar'e Stoudemire	New York Knicks	\$21 679 893
4	Joe Johnson	Brooklyn Nets	\$21 466 718
5	Carmelo Anthony	New York Knicks	\$21 388 953

Źródło: opracowanie własne na podstawie <<http://espn.go.com/nba/salaries>>

Należy zaznaczyć, że najlepiej opłacanym polskim sportowcem w 2012 roku był właśnie koszykarz NBA – Marcin Gortat, który zarobił 24 850 000 zł (Dziennik.pl, 2013). Po czym w 2014 roku podpisał nowy pięcioletni kontrakt z klubem Washington Wizards na kwotę 60 milionów dol. (Froehle, 2014). Warto jednak zwrócić uwagę, że nie zawsze zarobki graczy NBA były tak wysokie. Jeszcze na początku lat 90. średnie roczne wynagrodzenie nie przekraczało miliona dolarów. Natomiast obecnie w innych ligach koszykówki zarobki zawodników są zdecydowanie niższe.

Można więc zadać pytanie, kto wypłaca tak wysokie pensje zawodnikom. Właściciele klubów NBA to bardzo zamożni ludzie i aż trzynastu z nich zostało sklasyfikowanych w rankingu 400 najbogatszych Amerykanów w 2013 roku, według magazynu „Forbes”. Najbardziej zamożnym jest współzałożyciel Microsoftu – Paul Allen, właściciel drużyny Portland Trail Blazers z majątkiem szacowanym na 15,8 miliarda dol. Poza rankingiem „Forbesa”, ze względów formalnych, znalazł się Rosjanin Mikhail Prokhorov – właściciel zespołu Brooklyn Nets z majątkiem szacowanym na 13,5 miliarda dol. Ciekawostką dotyczącą właścicieli jest to, że często posiadają oni także inne drużyny sportowe. Rekordzistą w tym względzie jest Stan Kroenke, właściciel Denver Nuggets, posiadający również takie drużyny, jak: Colorado Rapids (liga piłki nożnej MLS), Colorado Avalanche (liga hokeja NHL), Colorado Mammoth (liga lacrosse NLL), St. Louis Rams (liga futbolu NFL) oraz Arsenal Londyn (liga piłki nożnej Premier League) (Said, 2013).

Dodatkowe fundusze na pensje dla zawodników pochodzą od przeróżnych sponsorów. Wysokość kontraktów sponsorskich w lidze NBA jest tajemnicą, ale nieoficjalne źródła donoszą o prawdopodobnej wysokości tych kwot. Podaje się, że operator telefonii komórkowej Sprint za czteroletnią umowę z NBA zapłacił około 250 milionów dol. (Gelles, 2011). Firma Adidas, za możliwość bycia oficjalnym dostawcą odzieży dla NBA, zapłaciła przypuszczalnie ponad 400 milionów dol. za jedenastoletni kontrakt (Rovell, 2006). Ponadto, według nieoficjalnych źródeł, firma Samsung za trzyletni kontakt z ligą zapłaciła 100 milionów dol. (Swanner, 2013).

Żadne szczegóły z umów nie zostały ujawnione, jednakże według szefa marketingu globalnego partnerstwa NBA Marka Tatum, umowy sponsorskie stanowią znaczną część z 4 miliardów dol. rocznych przychodów ligi (Gelles, 2011).

Wielu koszykarzy NBA, oprócz wynagrodzeń z klubów, otrzymuje także pieniądze od reklamodawców. Wpływ na wysokość zarobków mają szczególnie firmy odzieżowe, które od wielu lat prowadzą prawdziwą batalię o możliwość dostarczenia swoich wyrobów najlepszym zawodnikom. Za najwyższy indywidualny kontrakt sponsorski uważa się umowę wartą 185 milionów dol., zawartą pomiędzy firmą Adidas a koszykarzem Chicago Bulls – Derickiem Rosem (Badenhausen, 2014).

Sport to obecnie wielki biznes, na którym zarabia wiele gałęzi przemysłu. Warto jest wspomnieć o roli, jaką w sporcie odegrał niekwestionowany najlepszy koszykarz w historii koszykówki – Michael Jordan. Według czasopisma „Fortune” z 1998 roku (Halberstam, 2001) on sam (nazwany w owym czasopiśmie współczesnym bohaterem kapitalizmu) przyniósł 10 miliardów dol. dochodów koszykówce, telewizji oraz sponsorom. Co więcej, czasopismo „Forbes” oszacowało tę kwotę nawet na 310 miliardów dol. (Smith, 1998).

Niestety w porównaniu z NBA polska koszykówka nie prezentuje się tak korzystnie. Jednakże co roku na polskich parkietach można znaleźć kilku zawodników z historią w NBA. Kilkakrotnie zdarzyło się także, że po dobrych występach w Polsce zawodnik otrzymał angaż w NBA. W Polsce najwyższą klasą rozgrywkową zarządza spółka akcyjna Polska Liga Koszykówki. Do rozgrywek PLK dopuszcza się jedynie zespoły, które działają w charakterze sportowych spółek akcyjnych. Dodatkowo, zespoły, które chcą otrzymać licencję, muszą spełnić liczne wymagania, na przykład mieć odpowiednio wysoki budżet i pojemną halę. Od 2010 roku liga posiada sponsora tytularnego rozgrywek – firmę Tauron Polska Energia S.A., w związku z tym rozgrywki noszą nazwę Tauron Basket Ligi (TBL). W marcu 2014 roku firma Tauron Polska Energia S.A. przedłużyła umowę z PLK na kolejny sezon. Wartość umowy sponsorskiej to 5 milionów zł (Press, 2014). Warto zwrócić uwagę, że w przeszłości rozgrywki ekstraklasy wielokrotnie zmieniały nazwę w zależności od sponsora, na przykład: Dominet Bank Ekstraliga, Era Basket Liga czy Lech Basket Liga. Jednak z przykrością należy stwierdzić, że obecnie w polską koszykówkę inwestuje się mniej pieniędzy, niż to miało miejsce w latach 90. ubiegłego wieku. Według magazynu „Forbes”, najlepsza drużyna koszykówki z lat 90. – Śląsk Wrocław – posiadała roczny budżet w wysokości 30–40 milionów zł. Tymczasem budżet mistrza Polski z 2012 roku – Asseco Prokom Gdynia – wynosił około 10 milionów zł (Jóźwik, 2012). Należy nadmienić, że w przeciwieństwie do USA kwoty wynagrodzeń koszykarzy w Polsce nie są jawne i trudno jest otrzymać jakiegokolwiek informacje na ten temat.

Pomimo tego, że finanse pełnią kluczową rolę w sporcie zawodowym, to wydaje się, że nie są one wyłącznym czynnikiem decydującym o sukcesie lub porażce. Jednym z pozostałych elementów jest odpowiednia motywacja wewnętrzna zawodników.

Specyfika motywacji w sporcie

Profesjonalnych zawodników koszykówki można przyrównać do pracowników w przedsiębiorstwach, natomiast trenerów do ich bezpośrednich przełożonych. Podobnie jak w firmach, najwyżej w hierarchii klubowej stoją członkowie zarządu i właściciele. Dla zawodników koszykówka to ich praca, jednak nie należy w przypadku sportu mówić wyłącznie o motywacji do pracy.

Motywację można przedstawić jako działanie ukierunkowane na jakiś cel. Ludzie silnie zmotywowani mają jasno określone aspiracje i podejmują działania, aby je osiągnąć. Takie osoby potrafią się motywować samodzielnie, jeśli tylko poruszają się w kierunku zbliżającym ich do celu, jednak większość ludzi, w większym lub mniejszym stopniu, wymaga motywowania z zewnątrz (Armstrong, 2004). Klasyczny model motywacji zakłada, że pracownicy są przeważnie niechętni do działania oraz bardzo interesowni i pracują tylko po to, aby otrzymać wynagrodzenie. Według tego modelu, pracowników można zmotywować za pomocą odpowiednich nagród i kar, bo jedyną motywacją człowieka do pracy to zachęta ekonomiczna. Zarobek dla pracownika jest ważniejszy niż rodzaj wykonywanej pracy i będzie on wypełniał swoje zadania, dopóki otrzymuje za to odpowiednie wynagrodzenie (Kozioł, 2002). Odmierna teoria została przedstawiona przez Fredericka Herzberga (Armstrong, 2004), według którego pieniądze są wątpliwym czynnikiem motywacyjnym, ponieważ ich brak rzeczywiście wywołuje niezadowolenie, jednak ich dostatek nie zapewnia ciąglej satysfakcji. Pracownik po otrzymaniu podwyżki prawdopodobnie odczuje satysfakcję, ale uczucie to może gwałtownie przeminąć.

Współcześnie powszechne jest przekonanie, że ludzie są motywowani do pracy także przez stymulatory pozamaterialne, przez tak zwane czynniki wewnętrzne. Można do nich zaliczyć: odpowiedzialność (poczucie kontroli i wartości pracy), swobodę działania, satysfakcję z osiągnięć, możliwość wykorzystania i rozwoju swoich umiejętności oraz pracę, która jest interesująca i stawia wyzwania. Motywacja płacowa przynosi zazwyczaj szybki i zamierzony efekt, ale nie jest on trwały. Motywacja wewnętrzna daje natomiast długotrwałe efekty, ponieważ jest związana z samą wartością pracy (Armstrong, 2011).

Dla wielu młodych ludzi motywacją do podjęcia treningów są marzenia o wielkiej sportowej karierze. Niestety tylko mały odsetek początkujących sportowców może zostać zawodowcami (Rosen, Sanderson, 2001). Jednak nawet gdy wielka kariera okazuje się niemożliwym do spełnienia marzeniem, to dla milionów osób na świecie wystarczającym motywem do uprawiania sportu jest miło spędzony czas i przyjemność z gry. W sporcie zawodowym szczególnie widoczny jest podział na motywację wewnętrzną (satysfakcja z gry) i zewnętrzną (oczekiwanie gratyfikacji) (Basiaga-Pasternak, 2006). Niedobrze jest jednak, kiedy dominuje motywacja zewnętrzna, ponieważ może ona sprawić, że utalentowany zawodnik bardziej niż o swoim rozwoju będzie myślał o zarobieniu pieniędzy i nigdy przez to w pełni nie wykorzysta swojego potencjału.

Motywacja wewnętrzna stanowi niezbędny warunek wszelkich wybitnych osiągnięć sportowych. To właśnie ona stanowi źródło zadowolenia i radości zawodnika i to dzięki niej wykonuje on chętnie to, co jest wymagane w danej dyscyplinie. Sportowiec, który ma wysoki poziom motywacji wewnętrznej, może postrzegać nawet bardzo duży wysiłek jako mały, ponieważ sam trening daje mu poczucie zadowolenia. O motywacji zewnętrznej mówimy wtedy, gdy zawodnik wykonuje daną czynność pod przymusem pochodzącym z zewnątrz. Można wyróżnić dwie funkcje motywacji zewnętrznej: informującą i kontrolną (Czajkowski, 1999). Funkcja informująca polega na tym, że pieniądze i nagrody są przejawem uznania dla talentu, wysiłku oraz osiągnięć zawodnika, natomiast funkcja kontrolna – że od sportowca wymaga się uczestnictwa w treningach i zawodach, ponieważ otrzymuje on za to wynagrodzenie.

Interesującą wizję motywacji zawodników do gry przedstawił Phil Jackson – najbardziej utytułowany trener koszykówki na świecie. Phil Jackson w swojej książce (2006) wspomina rozmowę z Jerryem Reinsdorfem – właścicielem jednego z klubów NBA, podczas której został poruszony właśnie ten temat. Reinsdorf uważał, że większość ludzi jest motywowana wyłącznie przez dwie siły, strach albo chciwość. Phil Jackson po części zgodził się z nim, jednak stwierdził, że ludzie są także motywowani przez miłość. Według niego, chociaż część zawodników nie jest tego świadoma, to głównym powodem ich gry w koszykówkę nie są pieniądze ani popularność, lecz miłość do samej gry. Koszykarze – według niego – żyją dla tych momentów, kiedy mogą się zatracić i doświadczyć czystej przyjemności płynącej z gry.

Warto zastanowić się, jaką rzeczywiście rolę w sukcesach sportowych odgrywają wynagrodzenia zawodników. Oczywiście jest, że bez nakładów finansowych nie mogłyby istnieć żadna zawodowa liga, jednakże czy zawsze wysokie zarobki przekładają się na odpowiednie wyniki.

Wynagrodzenia zawodników a wyniki sportowe

W koszykówce osiągnięcia sportowe zawodników ocenia się na podstawie ich indywidualnych i drużynowych wyników. Jednakże niniejsze badanie dotyczy wyłącznie indywidualnych osiągnięć i pomija te drużynowe. Należy dodać, że w koszykówce wyniki zawodników są opisywane za pomocą kilkunastu statystyk, więc jest ich stosunkowo dużo w porównaniu do innych sportów zespołowych. Jako najbardziej istotne statystyki można wymienić średnią: zdobywanych punktów, zbiórek, asyst, przechwyty oraz bloków. Największym zainteresowaniem i uznaniem wśród ekspertów oraz kibiców cieszy się średnia liczba punktów w meczu, ponieważ to ona decyduje o zwycięstwie lub porażce danej drużyny. Natomiast wszystkie pozostałe statystyki mówią o tym, w jakim stopniu zawodnik pomógł zdobyć punkty swoim kolegom lub uniemożliwił ich zdobywanie przeciwnikowi. Dlatego też w niniejszym badaniu, jako wskaźnik oceny gry zawodnika, wykorzystano jego średnią zdobywanych punktów. W związku z tym w dalszej części pracy termin osiągnięcia sportowe lub poziom sportowy będzie się odnosił właśnie do średniej punktowej.

Przystępując do badania, chciano uzyskać odpowiedź na pytanie, jaka jest wzajemna zależność pomiędzy zarobkami koszykarzy a ich osiągnięciami sportowymi. Postanowiono zbadać dwa zagadnienia związane z powyższą zależnością. Pierwsze wynikało z przekonania, z pozoru oczywistego, że lepsza gra zawodnika powinna odzwierciedlać się w jego wyższych dochodach. Warto jednak dodać, że na wysokość wynagrodzeń mogą mieć wpływ także inne czynniki, między innymi: wiek zawodnika (Lee i wsp., 2009), wyniki drużynowe (Idson, Kahane 2000) oraz ogólne statystyki z całej kariery (DeBrock i wsp., 2004). Natomiast drugim badanym zagadnieniem był wpływ zmian w zarobkach na jakość gry – poprawę lub pogorszenie statystyk indywidualnych. Badaniem objęto wszystkich polskich koszykarzy, którzy występowali w PLK nieprzerwanie od 2009 do 2013 roku. Ustalenie kryterium wyłącznej gry w PLK miało na celu zwiększenie trafności, ponieważ trudno jest oszacować poziom sportowy innych lig i tym samym porównywać statystyki z różnych lig. Natomiast czteroletni okres pozwalał na zwiększenie obserwacji i tym samym dokładniejsze zbadanie omawianych zagadnień. Do badania zakwalifikowano 33 koszykarzy. Respondenci byli pytani o zmiany w wysokości swoich zarobków pomiędzy poszczególnymi sezonami koszykówki. Autora nie interesowała kwota wynagrodzenia, jedynie zmiany lub ich brak. Następnie dokonano analizy odpowiedzi respondentów wraz z przeglądem ich statystyk indywidualnych. Wszystkie statystyki zawodników zostały pobrane z oficjalnej strony internetowej ligi – plk.pl. Należy dodać, że w PLK większość kontraktów sportowych zawierana jest na jeden sezon rozgrywkowy. Fakt ten sprawia, że łatwiej jest zbadać wzajemną zależność

statystyk i wynagrodzeń, niż gdyby kontrakty były długoterminowe z góry ustalonym wynagrodzeniem.

Warto odnotować, że większość respondentów z sezonu na sezon zarabiała coraz więcej. W badanej grupie w latach 2009–2013 wynagrodzenia zmieniały się w następujący sposób:

- 68% wzrosło,
- 22% spadło,
- 10% pozostało bez zmian.

Przyczyną wzrostowej tendencji zarobków może być to, że wszyscy badani zawodnicy utrzymali się na poziomie PLK przez cztery lata. Musieli więc w tym czasie udowodnić swoją sportową przydatność, ponieważ w przeciwnym razie graliby w niższych ligach.

Związek wyników sportowych ze zmianą wynagrodzenia

W celu zbadania zależności pomiędzy poziomem sportowym a otrzymywanym wynagrodzeniem postanowiono porównać średnie punktowe zawodników w dwóch następujących po sobie sezonach i sprawdzić, jak potem zmieniły się ich zarobki. Przykładowo, jeżeli zawodnik w pierwszym rozpatrywanym sezonie zdobywał 10 punktów na mecz, a w drugim 12, to poprawił swoje statystyki o 2 punkty. Następnie sprawdzano, czy w związku z poprawą osiągnięć pensja zawodnika w kolejnym sezonie wzrosła, zmalała lub pozostała bez zmian. Dążeniem badania było sprawdzenie, czy poprawa statystyk indywidualnych skutkuje wzrostem wynagrodzenia, i odwrotnie, czy pogorszenie statystyk indywidualnych skutkuje spadkiem wynagrodzenia. W tabeli 2 przedstawiono wpływ poprawy lub pogorszenia statystyk na wynagrodzenia.

Tabela 2. Zmiany w statystykach indywidualnych a wynagrodzenia

Zmiana statystyk	Wzrost wynagrodzenia	Spadek wynagrodzenia	Bez zmian
Poprawa statystyk	82%	13%	5%
Pogorszenie statystyk	46%	36%	18%

Źródło: opracowanie własne

Należy stwierdzić, że lepsze statystyki wpływają na podwyższenie zarobków. Ponad 80% zawodników, którzy poprawili osiągnięcia, otrzymało podwyżkę. Potwierdza to przekonanie panujące wśród koszykarzy, że to statystyki determinują

wysokość otrzymywanych wynagrodzeń. Aczkolwiek nie wszyscy gracze, którzy lepiej grali, otrzymali podwyżkę. Także zastanawiające jest to, że prawie połowa graczy pomimo pogorszenia statystyk otrzymała podwyżkę wynagrodzenia.

Rola wynagrodzenia w stymulowaniu wyników sportowych

Drugim zagadnieniem zbadanym w niniejszej pracy był wpływ zmiany w zarobkach na osiągnięcia indywidualne zawodników. W tym celu należało sprawdzić, jak zmieniły się zarobki zawodnika z sezonu na sezon, a następnie porównać jego statystyki w tych dwóch sezonach. Przykładowo, jeśli gracz w sezonie 2010/2011 zarabiał więcej niż w 2009/2010, to sprawdzano, jak podwyżka wpłynęła na jego statystyki. Jeżeli we wcześniejszym sezonie zawodnik miał 8 punktów na mecz, a w drugim 10, to znaczy, że polepszył swoje statystyki po otrzymaniu podwyżki. Celem badania było określenie, czy wzrost wynagrodzenia oddziałuje pozytywnie na poziom sportowy, i odwrotnie, czy obniżka wynagrodzenia ma negatywne konsekwencje. Otrzymane wyniki przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Zmiany wynagrodzeń a statystyki indywidualne

Zmiana wynagrodzeń	Poprawa statystyk	Pogorszenie statystyk
Wzrost wynagrodzenia	48%	52%
Spadek wynagrodzenia	69%	31%
Bez zmian	86%	14%

Źródło: opracowanie własne

Wyniki są zaskakujące, ponieważ okazało się, że najlepszym czynnikiem prognostycznym poprawy statystyk jest brak zmian w wynagrodzeniach. Zdecydowana większość zawodników, których wynagrodzenia pozostały na tym samym poziomie, poprawiła swoje statystyki. Ciekawe jest również to, że obniżenie zarobków motywowało koszykarzy do lepszej gry. Ponad dwie trzecie zawodników, którym obniżono zarobki, zaczynało grać lepiej. Natomiast podwyższenie wynagrodzeń miało niejasny wpływ, ponieważ w takiej sytuacji prawie tyle samo koszykarzy polepszyło, co pogorszyło swoje statystyki.

Podsumowanie

W zawodowym sporcie o sukcesach najczęściej decydują finanse, jednak duże znaczenie ma też motywacja wewnętrzna zawodników. Niniejsza praca miała na celu zbadanie wzajemnej zależności wynagrodzeń sportowców i ich osiągnięć. Bezpośredni

dostęp do koszykarzy występujących w PLK umożliwił przeprowadzenie unikalnych badań dotyczących powyższej zależności.

Pierwszym zbadanym zagadnieniem był wpływ jakości gry zawodnika na jego dochody. Badanie pokazało, że zdecydowana większość graczy, którzy poprawiają swoje statystyki, otrzymuje wyższe wynagrodzenie. Słuszne jest więc przekonanie panujące wśród koszykarzy, że to statystyki determinują zarobki. W związku z tym łatwo zrozumieć motywację sportowców do nieustannej pracy nad poprawą własnych osiągnięć. Motywacja ta może wynikać z wewnętrznej potrzeby rozwoju, jednakże wizja podwyższonego wynagrodzenia na pewno jest mobilizująca. Taki rodzaj zależności pomiędzy osiągnięciami a zarobkami jest jak najbardziej słuszny, ponieważ dzięki niemu zawodnicy wykazują większą motywacją do lepszej gry, co korzystnie wpływa na poziom koszykówki. Jednak warto wspomnieć, że na wysokość wynagrodzenia mogą wpływać także inne czynniki, jak wiek zawodnika czy wyniki drużynowe. Wiadomo, że jeśli chodzi o wiek, to w pewnym okresie życia zaczynają obniżać się zdolności motoryczne, co przekłada się na niższy poziom gry. Natomiast wyniki drużynowe wpływają na ocenę indywidualną zawodnika. Dla przykładu: gracz drużyny mistrzowskiej, nawet o gorszych statystykach indywidualnych, może być bardziej ceniony niż zawodnicy drużyn z niższych lokat.

Drugim zbadanym zagadnieniem był wpływ zmian wysokości wynagrodzenia na jakość gry – poprawę lub pogorszenie osiągnięć sportowych zawodnika. Wyniki są zaskakujące, ponieważ niemalże wszystkim koszykarzom, których zarobki pozostały na tym samym poziomie, poprawiły się statystyki indywidualne. Kolejny interesujący wynik – u większości zawodników, którym obniżono wynagrodzenia, również poprawiły się statystyki. Natomiast podwyżka wynagrodzenia miała niejasny efekt, ponieważ w podobnym stopniu wpływała na pogorszenie, jak i polepszenie statystyk. Przed rozpoczęciem badania przypuszczano, że podwyżka wynagrodzenia wpływa na poprawę gry, ponieważ zawodnicy, mając większy zasób pieniędzy, czują się docenieni. Można by wtedy mówić o pozytywnej funkcji informującej motywacji zewnętrznej, która polega na tym, że pieniądze i nagrody są przejawem uznania dla osiągnięć zawodnika. Jednak interpretując wyniki, należy wysnuć wnioski, że otrzymanie wyższych zarobków zmniejsza motywację do poprawy własnych osiągnięć i przyczynia się do spoczywania na przysłowiowych laurach. Pomimo że zarobki koszykarzy rzadko pozostawały na tym samym poziomie, czynnik ten wpływał wyjątkowo motywująco na poprawę gry. Nasuwa się jednak pytanie, dlaczego obniżenie wynagrodzenia nie motywowało aż tak skutecznie. Wydaje się, że obniżenie wynagrodzenia może podłamać wiarę we własne umiejętności i zniechęcić do dalszej pracy. W takim wypadku mówimy o negatywnej funkcji informacyjnej motywacji zewnętrznej.

Niniejsza praca może okazać się pomocna w pracy prezesów i trenerów drużyn sportowych, jak również w pracy pozostałych osób zarządzających zasobami ludzkimi. Opisanie zależności stwarza pewien problem, którego rozwiązanie nie jest oczywiste, ponieważ zawodnik, poprawiając statystyki, oczekuje podwyżki, jednak sama podwyżka może mieć na niego negatywny wpływ. Dlatego też rolą wytrawnego menedżera jest odpowiednie dobranie czynników motywacyjnych, aby rozwiązać te zawiłości. W celu dalszej analizy opisanych zjawisk warto byłoby sprawdzić, czy występują one także poza PLK i czy są uniwersalne dla sportu zawodowego.

Literatura

- Armstrong M. (2004), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków, Oficyna Ekonomiczna.
- Armstrong M. (2011), *Zarządzanie ludźmi*, Poznań, Rebis.
- Badenhausen K. (2014), The Worlds' Highest Paid Athletes, *Forbes*, dostęp 10 kwietnia 2015, <<http://www.forbes.com/profile/derrick-rose/>>.
- Basiaga-Pasternak J. (2006), O roli motywacji w sportowych grach zespołowych, *Sport Wyczerpany*, nr 5–6.
- Burke M. (2012), Average Player Salaries In The Four Major American Sports Leagues, *Forbes*, dostęp 24 grudnia 2013, <<http://www.forbes.com/sites/monte-burke/2012/12/07/average-player-salaries-in-the-four-major-american-sports-leagues/>>.
- Czajkowski Z. (1999), *Motywacja i pobudzenie w działalności sportowej*, Gdańsk, Wydawnictwo Naukowe AWF.
- DeBrock L., Hendricks W., Koenker R. (2004), Pay and Performance. The Impact of Salary Distribution on Firm-Level Outcomes in Baseball, *Journal of Sports Economics*, vol. 5, nr 3.
- Dziennik.pl (2013), *Gortat najlepiej zarabiającym polskim sportowcem. Zobacz ranking*, dostęp 1 marca 2014, <<http://sport.dziennik.pl/galeria/419024,20,gortat-najlepiej-zarabiajacy-polskim-sportowcem-zobacz-ranking-galeria-zdjec.html>>.
- Froehle T. (2014), *Marcin Gortat podpisał kontrakt życia. W końcu ma wysokie IQ*, dostęp 9 lutego 2015, <<http://www.pomorska.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20141028/SPORT03/141029071>>.
- Gelles D. (2011), Sponsors strike fresh deals with revived NBA, *Financial Times*, dostęp 28 grudnia 2013, <<http://www.ft.com/cms/s/0/e88a7054-25c9-11e1-9c76-00144feabdc0.html#axzz2on2H1yCd>>.
- Halberstam S. (2001), *Grać i Wygrać*, Warszawa, W.A.B.
- Idson T. L., Kahane L. H. (2000), Team Effects On Compensation: An Application To Salary Determination In The National Hockey League, *Economic Inquiry*, vol. 38.
- Jackson P. (2006), *Sacred Hoops, Spiritual Lessons of a Hardwood Warrior*, New York Hyperion.

- Józwiak T. (2012), Miliony płyną coraz szerszym strumieniem, *Forbes*, nr 8.
- Kozioł L. (2002), *Motywacja w pracy. Determinanty Ekonomiczno-Organizacyjne*, Kraków, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lee S. H., Leonard J., Jeon H. (2009), Sports Market Capacity, Frequency Of Movements, And Age In The NBA Players Salary Determination, *Indian Journal of Economics & Business*, vol. 8, nr 1.
- Press.pl (2014), 5 milionów zł za sponsorowanie polskiej koszykówki w następnym sezonie, dostęp 14 marca 2014, <<http://www.press.pl/newsy/reklama/pokaz/44642,5-mln-zl-zaplaci-Tauron-za-sponsorowanie-polskiej-koszykowki-w-nastepnym-sezonie>>.
- Rosen S., Sanderson A. (2001), Labour Market In Professional Sports, *The Economic Journal*, nr 111.
- Rovell D. (2006), *NBA laces up adidas for 11-year partnership*, dostęp 16 kwietnia 2015, <<http://sports.espn.go.com/nba/news/story?id=2404020>>.
- Said S. (2013), *The Richest NBA Owners in the Forbes 400 List*, dostęp 26 grudnia 2013, <<http://www.therichest.com/sports/basketball-sports/the-richest-nba-owners-in-the-forbes-400-list/>>.
- Smith R. (1998), *Wielka Encyklopedia Koszykówki*, Olasznicza, BOSZ.
- Smith C. (2013), The NBA's Most And Least Profitable Teams, *Forbes*, dostęp 25 grudnia 2014, <<http://www.forbes.com/sites/chrissmith/2013/01/23/the-nbas-most-and-least-profitable-teams/>>.
- Swanner N. (2013), *Samsung and NBA ink a \$100 million, three-year deal*, dostęp 28 grudnia 2014, <<http://androidcommunity.com/samsung-and-nba-ink-a-100-million-three-year-deal-20131028/>>.

Salaries and Performance in Basketball

Summary

Top athletes are receiving increasingly higher salaries. However, this begs the question: Do higher salaries raise sports performance levels? This article addresses the interdependence between salaries and sports achievements. The research is based on Polish top division basketball players.

A d a m M e t e l s k i – doktorant w Katedrze Edukacji i Rozwoju Kadr na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu. Ukończył studia na Uniwersytecie Kalifornijskim w Irvine (*Bachelor of Arts*) na kierunku psychologia i zachowania społeczne, studia magisterskie na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu na kierunku ekonomia oraz studia magisterskie na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu na kierunku psychologia. Jego zainteresowania naukowe koncentrują się na

rozwoju kapitału ludzkiego oraz motywacji do pracy. Ponadto autor od trzynastego roku życia gra w koszykówkę, a efekty swojego zaangażowania w tej dyscyplinie sportu prezentował w USA i na Węgrzech oraz w 141 meczach Polskiej Ekstraklasy. Jego największe sportowe osiągnięcia to otrzymanie stypendium w USA, zdobycie srebrnego medalu ligi węgierskiej, dwóch Pucharów Polski oraz Superpucharu Polski. Za swój najważniejszy sukces uważa pogodzenie gry w koszykówkę ze zdobywaniem wykształcenia.