



Creative Commons Attribution –
NonCommercial 4.0 International License

Izvorni znanstveni rad

<https://doi.org/10.31784/zvr.13.1.21>

Datum primitka rada: 4. 12. 2024.

Datum prihvatanja rada: 28. 3. 2025.

IZVORI MOTIVACIJE I SPECIFIČNOSTI PLAĆANJA PROFESIONALNIH NOGOMETAŠA: PRIMJER IGRAČA PRVE HRVATSKE NOGOMETNE LIGE

Ivana Načinović Braje

Dr. sc., izvanredna profesorica, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Trg J. F. Kennedyja 6,
10 000 Zagreb, Hrvatska; e-mail: ivana.nacinovic@efzg.hr

Alen Milanović

Mag. oec.; e-mail: milanovicalen96@gmail.com

SAŽETAK

Plaće profesionalnih igrača nogometa predmet su velikog javnog interesa. Većina dostupnih nalaza o plaćama vrhunskih nogometaša potječe iz elitnih liga koje odudaraju po isplaćenim iznosima od prvih liga u ostalim zemljama kao što je Hrvatska. Cilj je ovog rada obuhvatiti nekoliko ključnih aspekata nagrađivanja „prosječnih“ igrača u prvoj Hrvatskoj nogometnoj ligi. U radu se analiziraju izvori motivacije, postojeći i poželjni načini plaćanja profesionalnih nogometaša kao i učinci načina plaćanja na performanse igrača i međuljudske odnose unutar timova. Kako bi se dobio uvid u načine plaćanja nogometaša u prvoj Hrvatskoj nogometnoj ligi, provedeni su polustrukturirani intervjui s četirima profesionalnim nogometašima, bez statusa „superzvijezda“, a koji su igrali u klubovima s vrha i dna ljestvice. Nalazi istraživanja ukazuju da igrači odabiru karijeru profesionalnih nogometaša uslijed intrinzičnih motiva. Načini plaćanja nogometaša variraju ovisno o financijskoj situaciji klubova. Igrači vrlo pozitivno percipiraju varijabilne elemente plaće i ukazuju na važnost timskih bonusa za motivaciju i jačanje timske kohezije. Nogometni klubovi moraju pažljivo uskladiti individualne i timske bonuse profesionalnih igrača kako bi postigli maksimalne rezultate na terenu.

Ključne riječi: profesionalni nogometaši, motivacija, plaća, bonusi

1. UVOD

Profesionalni sportaši su osobe kojima je bavljenje sportom glavno zanimanje, odnosno posao koji im osigurava financijsku stabilnost (Schweiger, 2014.), što ih razlikuje od amaterskih sportaša koji se bave sportom iz hobija ili rekreacije. Plaće profesionalnih igrača nogometa česta su tema javnih rasprava uslijed visokih iznosa koji se izdvajaju za plaće i transfere igrača (Frick, 2011.). Primjerice, u sezoni 2024./2025. procijenjena prosječna plaća igrača u talijanskoj nogometnoj ligi Serie A iznosila je 1.787.508 EUR, a u njemačkoj Bundesligi 1.917.185 EUR, pri

čemu je najviše plaćeni igrač u Bundesligi Harry Kane (srednji napadač) imao procijenjenu bruto godišnju plaću 25.000.000 EUR ili 480.769 EUR tjedno (Capology, 2024.). Ovakva primanja profesionalnih nogometaša usporediva su po iznosima s ukupnim plaćama vrhovnih menadžera (npr. Kaplan i O'Reilly, 2008.) što ovu temu čini predmetom brojnih akademskih istraživanja. Međutim, iako primanja nogometnih „superzvijezda“ privlače pozornost medija, ona ne odražavaju u potpunosti stvarno stanje u ostalim nogometnim ligama. Plaće „prosječnih“ igrača u prvoj Hrvatskoj nogometnoj ligi (HNL) uvelike zaostaju za ovim iznosima, uz prisutan visoki jaz u plaćama igrača iz vodećih klubova na ljestvici i onih na dnu ljestvice (Džindo, 2024.). Uslijed toga postoji potreba za razumijevanjem tematike plaćanja nogometaša, ali iz perspektive „prosječnih“ igrača, tj. onih koji nemaju status „superzvijezda“ i profesionalno su vezani za klubove koji nisu vodeći na nogometnim ljestvicama.

Sport je važna komponenta globalne ekonomije i kulture koja generira značajne ekonomske resurse pri čemu su ključni akteri profesionalni sportaši (Schweiger, 2014.). U organizacijskom smislu, sport je i radno-intenzivna djelatnost u kojoj pojedinci, sportaši s posebnim znanjima i vještinama, imaju presudnu ulogu u ostvarenim rezultatima. Profesionalni sportaši pritom moraju balansirati između sportskih i poslovnih zahtjeva; ostvarivati vrhunske fizičke performanse, ali i održavati adekvatne odnose s medijima, sponzorima i navijačima. Karijera većine vrhunskih igrača traje između 10 i 15 godina što kod igrača stvara težnju da maksimiziraju zaradu tijekom aktivne karijere (Liu, 2024.). Nogometni klubovi širom svijeta suočavaju se s izazovima uspostavljanja ravnoteže između financijskih ograničenja i potrebe za privlačenjem i zadržavanjem vrhunskih igrača, odnosno maksimizacije profita i sportskih rezultata (Bernardo i sur., 2022.). Upravo radno-intenzivni kontekst nogometa, pri čemu je uspjeh kluba u potpunosti uvjetovan performansama igrača, pridonosi potrebi razumijevanja problematike motivacije i plaćanja profesionalnih nogometaša jer plaće igrača mogu biti presudne za uspjeh kluba (Montanari i sur., 2008.). Profesionalni nogometaši svoje plaće, bonuse i ostale uvjete odnosa s klubom ugovaraju pisanim ugovorom koji se sklapa nakon detaljnih pregovora s upravom kluba (Andabak i Gregov, 2024.), no daljnja istraživanja su potrebna kako bi se bolje razumjeli načini plaćanja u profesionalnom nogometu (Liu, 2024.). Također, većina dostupnih nalaza o plaćama vrhunskih nogometaša potječe iz elitnih liga (engleska *Premier League*, španjolska *La Liga*, talijanska *Serie A*, njemačka *Bundesliga* i francuska *Ligue 1*) koje odudaraju po isplaćenim iznosima od prvih liga u ostalim zemljama kao što je Hrvatska. Cilj ovog rada je obuhvatiti nekoliko ključnih aspekata nagrađivanja „prosječnih“ igrača u prvoj HNL. Kao prvo, cilj je utvrditi jesu li igrači dominantno intrinzično ili ekstrinzično motivirani. Drugo, pojasnit će se sastav kompenzacijskih paketa „prosječnih“ igrača, kao i stavovi o važnosti varijabilnog nagrađivanja. Treće, analizirat će se stavovi igrača o učincima primjene varijabilnog nagrađivanja. Kako bi se odgovorilo na ova pitanja, korišteni su kvalitativna metodologija i intervjui s profesionalnim nogometašima.

2. MOTIVIRANJE I PLAĆANJE PROFESIONALNIH IGRAČA NOGOMETA

U cilju sagledavanja specifičnosti plaćanja profesionalnih igrača nogometa, potrebno je sagledati izvore motivacije profesionalnih sportaša i postojeće načine plaćanja profesionalnih sportaša, kao i učinke plaćanja igrača.

2.1 Izvori motivacije profesionalnih sportaša

Polazište za proučavanje izvora motivacije profesionalnih sportaša, kao i kod ostalih zaposlenika, čine intrinzični i ekstrinzični motivacijski čimbenici. Obzirom da unutarnji, intrinzični izvori motivacije, poput osobne strasti, želje za postizanjem ciljeva i osjećaja postignuća, igraju ključnu ulogu kod sportaša, često se teorija samoodređenja (Deci i Ryan, 1985.) koristi za objašnjavanje motivacije sportaša (Harrolle i Klay, 2019.). Prema Deci i Ryan (2000.), unutarnja motivacija je ključna za dugoročno zadovoljstvo i angažman sportaša dok ekstrinzični izvori kao što su priznanje, slava, financijski poticaji i podrška okoline mogu djelovati tek kratkoročno. Sportaši se bave sportom uslijed intrinzičnih motiva kao što su uživanje u samoj aktivnosti, razvoj vještina i osjećaj postignuća (Vallerand i Losier, 1999.) ili zabava, osjećaji kompetentnosti i autonomije koje sport omogućuje (Schuler i sur., 2020.). Ekstrinzična motivacija, s druge strane, odnosi se na angažman u sportu zbog vanjskih nagrada ili pritisaka kao što su financijske nagrade, društveno priznanje, nagrade i pritisak okoline. Prema McLellandu (2007.), pohvale i priznanje trenera mogu djelovati kao snažan vanjski poticaj kod mlađih sportaša, potičući sportaše da ulažu dodatni napor u postizanje svojih ciljeva, dok su relevantni eksterni motivacijski čimbenici za sportaše koji se natječu na visokoj razini društveno priznanje i nagrade (Moradi i sur., 2020.).

Istraživanja ukazuju na postojanje razlika u ključnim izvorima motivacije sportaša u timskim i individualnim sportovima (Moradi i sur., 2020.). Profesionalni sportaši u individualnim sportovima vođeni su željom za postizanjem osobnih ciljeva, kao što su obaranje osobnih rekorda, autonomija ili osvajanje individualnih nagrada (Balish i sur., 2014.; Raharjo i sur., 2018.), što je popraćeno visokom razinom fokusa i unutarnje motivacije jer sportaši sami upravljaju svojim uspjehom i neuspjehom. U timskim sportovima, sportaši su, međutim, motivirani postizanjem zajedničkih ciljeva i uspjeha, potaknuti timskim radom i socijalnom dinamikom (Balish i sur., 2014.; Moradi i sur., 2020.). Sportaši u timskim sportovima često prijavljuju da viša razina društvene podrške, primjerice suigrača, trenera i drugih članova tima, pozitivno utječe na njihovu motivaciju i sposobnost suočavanja s pritiskom natjecanja (Rees i Hardy, 2000.).

Tablica 1. Usporedba motivacijskih čimbenika između timskih i individualnih sportova

	Timski sportovi (npr. nogomet, košarka itd.)	Individualni sportovi (npr. tenis, atletika itd.)
Primarni motivacijski čimbenici	Timski rad, društveni aspekti, osjećaj pripadnosti	Osobno postignuće, autonomija
Timska kohezija	Visoka, ključna za motivaciju	Niska, individualni fokus
Unutarnja motivacija	Umjereno izražena	Visoko izražena
Egoističnost	Niža, orijentacija na tim	Viša, fokus na osobno postignuće
Društveni čimbenici (prijateljstva, podrška)	Ključni za motivaciju	Manje važni

Izvor: izrada autora

Profesionalni sportaši u individualnim sportovima motivirani su unutarnjim ciljevima kao što su osobno postignuće i samorazvoj te pokazuju viši stupanj samodiscipline, samostalnosti i samoodgovornosti. S druge strane, u timskim sportovima, sportaši pokazuju tendenciju prema razvijanju kolektivnih vrijednosti i kooperativnosti te njihova motivacija dolazi iz osjećaja pripadnosti timu i posvećenosti zajedničkim ciljevima (Raharjo i sur., 2018.). Iz pozicije igrača postoje razlike i u tome kako sportaši definiraju uspjeh u individualnim i timskim sportovima (Williams i Krane, 2020.). U individualnim sportovima sportaši često mjere svoj uspjeh kroz prizmu osobnih postignuća, poput osvajanja medalja ili postavljanja novih rekorda, dok sportaši u timskim sportovima doživljavaju uspjeh kroz prizmu timskih postignuća kao što su pobjede u prvenstvima ili osvajanje trofeja.

2. 2 Plaće profesionalnih nogometaša

Plaće profesionalnih sportaša u timskim sportovima uključuje širok raspon kompenzacijskih oblika koji se prilagođavaju specifičnostima sporta, lige te statusu i učinku igrača (Frick, 2007.) i kreću se u rasponu od osnovne plaće i bonusa do beneficija, sponzorskih ugovora te drugih dodataka koji su ključni za održavanje motivacije i visokih performansi sportaša (Goddard i Sloane, 2014.). Standardni ekonomski modeli većinom se ne mogu primijeniti na utvrđivanje plaća nogometaša (Bernardo i sur., 2022.), no potrebno je apostrofirati i veliku razliku među samim nogometašima, pogotovo „superzvijezdama“ i „prosječnim“ igračima. Interakcijom različitih čimbenika oblikuju se sustavi plaćanja čiji je cilj održavanje visoke razine motivacije i performansi sportaša. Kao i kod ostalih zanimanja, dokazano je da zadovoljstvo plaćom nogometaša u Hrvatskoj određuje njihova ponašanja u klubu (Andabak i Gregov, 2021.) što povećava važnost tematike plaćanja nogometaša u okviru HNL-a.

Temeljni dio prihoda za profesionalne sportaše predstavlja ugovorena osnovna plaća, definirana ugovorima koje igrači sklapaju s klubovima, najčešće na rok od 5 godina (Giangreco i sur., 2019.). Većinu profesionalnih igrača (85 %) u pregovorima oko plaće zastupaju agencije, no nije potvrđena povezanost posrednog načina zastupanja nogometaša i visine plaće (Sage

i Prinz, 2024.). Determinante visine plaća profesionalnih nogometaša predmet su brojnih istraživanja koja ukazuju kako je plaća igrača ovisna o dobi, regiji rođenja, poziciji, golovima, asistencijama, nastupima za omladinsku reprezentaciju, nastupima za reprezentaciju (Celik i Ince-Yenilmez, 2017.), nastupima na međunarodnim natjecanjima (Frick, 2011.), odigranim minutama i visini igrača (Liu, 2024.), godinama provedenim u klubu, statusom igrača na posudbi ili ne, imidžom/popularnošću na društvenim mrežama (Lehmann i Schulze, 2008.; Bernardo i sur., 2022.), mogućnošću udarca objema nogama (Bryson i sur., 2013.), rezultatima kluba ili reputacijom samog igrača (Montanari i sur., 2008.; Giangreco i sur., 2021.) ili čak volatilnosti u igri igrača (Deutscher i Buschemann, 2016.). Kad su u pitanju „superzvijezde“, ključnu ulogu ima i „brand“ igrača, odnosno marketinški potencijal za klub (Naouali i Ati, 2011.; Giangreco i sur., 2019.). Zanimljivo, u kontekstu uobičajenog načina utvrđivanja plaće gdje plaća ovisi o poslu, neka istraživanja potvrđuju kako pozicija igrača uvjetuje visinu primanja (npr. Bryson i sur., 2013.; Berri i sur., 2024.), no u nekima takva potvrda izostaje (npr. Montanari i sur., 2008.; talijanska Serie A).

Povećanja plaće nogometaša vezana su uz mjerljive ofenzivne i defanzivne performanse na terenu za svaku pojedinu poziciju u igri (npr. precizni driblinzi, šutevi, udarci u okvir, dodavanja, broj golova, asistencije, odigrane minute i sl.) (Liu, 2024.). Štoviše, za razliku od klasičnih sustava nagrađivanja gdje individualne performanse zaposlenika budu nagrađivane individualnim bonusima, u profesionalnom nogometu one često djeluju na povećanje osnove plaće, ali ne nužno i bonusa (Montanari i sur., 2008.). Pozitivni učinci visine plaće na individualne i timske performanse potvrđeni su brojnim istraživanjima (Della Torre i sur., 2014.), kao i pozitivni učinci duljine trajanja ugovora (Buraimu i sur., 2015.).

Performanse profesionalnih igrača podložne su stalnom ocjenjivanju i javnoj objavi što *de facto* osigurava objektivnu osnovu za utvrđivanje individualnih bonusa na ovom specifičnom tržištu rada. Ipak, s obzirom na to da je nogomet timski sport, utvrđivanje bonusa igrača znatno je kompleksnije. Bonusi vezani uz kolektivne performanse u većoj mjeri potiču timsku sinergiju i zajednički rad na ostvarenju ciljeva. Celik i Yenilmez (2017.) ističu kako bonusi za osvajanje prvenstva ili plasman u međunarodna natjecanja potiču sve igrače da surađuju u postizanju tog zajedničkog cilja tijekom cijele sezone. U takvim situacijama bonusi djeluju kao sredstvo koje integrira osobne ciljeve s timskim ambicijama čime se smanjuje mogućnost sukoba i povećava timska kohezija. Međutim, iako bonusi vezani uz specifične timske uspjehe, poput postizanja određenog broja golova ili osvajanja prvenstava, povećavaju motivaciju i potiču timsku sinergiju, nepravedna ili netransparentna distribucija bonusa među igračima može izazvati nezadovoljstvo i ugroziti timsku sinergiju (Epstein, 2011.; Giangreco i sur., 2014.). Bonusi za kolektivne rezultate mogu se kombinirati s individualnim bonusima za specifične individualne performanse koje su važne za timski uspjeh kao, primjerice, bonus za najbolju obranu sezone ili za najboljeg asistenta u timu što potiče igrače da se fokusiraju na specifične aspekte igre ključne za uspjeh tima (Sonntag i Sommers, 2014.).

Među ključne izvore prihoda profesionalnih sportaša, pogotovo onih visokog profila, spadaju i sponzorski ugovori i marketinške aktivnosti (Giangreco i sur., 2014.). Osim što sponzorski ugovori povećavaju ukupne prihode sportaša, oni omogućuju i veću vidljivost i utjecaj

izvan sportskih terena, od čega koristi imaju i sami klubovi. Sponzorski ugovori po svojim iznosima mogu biti i unosniji od ugovora kojima su profesionalni nogometaši plaćeni za svoje sportske performanse (Bernardo i sur., 2022.). Konačno, važno je napomenuti da bonusi i svi ostali oblici financijskih nagrada trebaju biti dio šire strategije motiviranja koja uključuje i nematerijalne aspekte, poput priznanja, podrške trenera i osjećaja pripadnosti timu. Goddard i Sloane (2014.) smatraju kako dugoročna motivacija sportaša zahtijeva holistički pristup koji kombinira financijske poticaje s emocionalnom podrškom i mogućnostima za profesionalni razvoj. Takav uravnotežen pristup može pomoći u izbjegavanju sukoba unutar tima i osigurati dugoročni uspjeh, kako za sportaše, tako i za cijeli tim.

2.3 Učinci plaća profesionalnih nogometaša

Različiti aspekti plaća, poput visine, strukture i raspodjele, mogu značajno pridonijeti unapređenju rezultata, ali također mogu dovesti do potencijalnih problema unutar tima. Kao i kod ostalih zaposlenika, i kod profesionalnih sportaša su transparentnost i pravednost u sustavima plaćanja ključni za stvaranje motivirajućeg okruženja u kojem se igrači osjećaju cijenjenima (Gilbert i Trudel, 2004.). Frick (2011.), na primjeru njemačke lige, zaključuje da iako dugoročni ugovori mogu stabilizirati performanse igrača, oni također mogu dovesti do smanjenja truda i motivacije. Igrači koji su osigurani dugoročnim ugovorima nemaju poticaj kontinuirano poboljšavati svoje performanse što može rezultirati smanjenjem intenziteta i kvalitete njihove igre.

Postojeći nalazi o utjecaju visine plaće na učinak igrača (npr. Hall i sur., 2002.; Huber i Miceli, 2009.; Gasparetto, 2012.; Gronseth i sur., 2018.; Giangreco i sur., 2021.) ukazuju da veća ulaganja u plaće igrača rezultiraju boljim sportskim rezultatima, odnosno, na primjeru više liga utvrđena je značajna korelacija između visine plaća i sportskih performansi. Pozitivna veza visine plaća i sportskih rezultata može se objasniti time što visoke plaće privlače najbolje talente koji su u stanju isporučiti vrhunske performanse na terenu, a uz to, veće plaće mogu dodatno povećati osjećaj vrijednosti i motivacije kod igrača. Dodatno, igrači s većim plaćama unutar momčadi postižu bolje rezultate (Calabuig i sur., 2022.), iako autori upozoravaju na moguće negativne posljedice prevelikih razlika u plaćama unutar tima. Ipak, Gasparetto (2012.) naglašava kako pozitivna povezanost visine plaće i ostvarenih rezultata može biti posljedica ne samo veće motivacije, već i dodatnih resursa koji su na raspolaganju bolje plaćenim igračima, poput osobnih trenera, boljih uvjeta za trening i slično. Također, poznato je kako veza između visine plaća i ostvarenih učinaka nije linearna (Hall i sur., 2002.), odnosno, postoji prag do kojeg plaće pozitivno utječu na performanse, nakon čega dodatna ulaganja u plaće imaju sve manji povrat. Istraživanja koja kvantificiraju učinak i plaće igrača, odnosno vezu ostvarenih performansi (npr. broj obrana za golmane) i visine plaće u budućnosti ne potvrđuju jednoznačno da kod nogometaša ostvareni učinak ujedno doprinosi povećanju individualnih nagrada (npr. vidi Berri i sur., 2024.).

Nejednakost u plaćama unutar nogometnog tima modificira dinamiku timskih odnosa i uspjeh tima dok pravedan i jasan sustav nagrađivanja osnažuje motivaciju, dovodi do boljih rezultata na terenu, većeg zadovoljstva igrača i jače timske kohezije; neravnomjerna

raspodjela plaća može dovesti do nezadovoljstva i sukoba unutar tima (Weinberg i Gould, 2014.). Naime, potvrđeno je kako veće razlike u plaćama među igračima negativno djeluju na timsku koheziju što može dovesti do smanjenja ukupne učinkovitosti tima i do problema u timskoj koheziji (Bryson i sur., 2014.; Sonntag i Sommers, 2014.; Coates i sur., 2016.; Scarfe i sur., 2021.). Na primjeru „superzvijezda“, Cyrenne (2017.) naglašava da prevelike razlike u plaćama izazivaju nezadovoljstvo i smanjenje motivacije među ostalim igračima. „Superzvijezde“ zbog svoje visoke vrijednosti zauzimaju središnje uloge unutar tima što može dovesti do ljubomore ili osjećaja zapostavljenosti kod drugih igrača. U takvim okolnostima, menadžeri i treneri moraju pažljivo upravljati timskim odnosima kako bi spriječili negativne posljedice koje mogu proizaći iz ovakvih situacija (Scarfe i sur., 2021.). Bose i sur. (2010.) upozoravaju da nejednaka raspodjela plaća može čak potaknuti sabotažu unutar tima. Ipak, relativne razlike u plaćama unutar tima kad su u pitanju igrači na istoj poziciji pozitivno su povezane s individualnom uspješnosti (Della Torre i sur., 2014.) što potvrđuje važnost pravednosti u nagrađivanju.

Dok su plaće ključan faktor, nefinancijski motivi također igraju značajnu ulogu u sportskim performansama. Nefinancijski motivi poput priznanja, mogućnosti osobnog razvoja, podrške trenera, timska taktika i timska podrška također doprinose uspjehu sportaša (Schmidt i Torgler, 2007.; Maier i sur., 2016.). Naime, iako su visoke plaće često potrebne za privlačenje i zadržavanje vrhunskih talenata, njihova učinkovitost u poboljšanju performansi ovisi o širem kontekstu u kojem se koriste, uključujući kvalitetu menadžmenta i timsku kulturu. Također, potrebno je istaknuti da i sama skupina profesionalnih sportaša nije homogena, već je izložena brojnim razlikama u sustavima plaćanja. Profesionalni nogometaši druge i treće Hrvatske nogometne lige su u ranijem istraživanju iskazali vrlo nisko zadovoljstvo plaćom (Andabak i Gregov, 2021.) što vjerojatno nije slučaj među igračima u prvoj ligi.

3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

U sklopu empirijskog dijela rada provedeni su polustrukturirani intervjui s profesionalnim nogometašima HNL-a. U nastavku se daje pregled metodologije istraživanja nakon čega se prezentiraju nalazi istraživanja.

3.1 Metodologija istraživanja

Provedeno empirijsko istraživanje uključivalo je provedbu polustrukturiranih intervjua na prigodnom uzorku profesionalnih sportaša koji igraju ili su igrali u nogometnoj ligi najvišeg ranga u Hrvatskoj, prvoj Hrvatskoj nogometnoj ligi (HNL, službeni naziv SuperSport Hrvatska nogometna liga). Za razliku od ostalih liga u Hrvatskoj, igrači HNL-a su isključivo profesionalni igrači kojima je to jedino zanimanje. Svi ispitanici su po svom statusu „prosječni“, odnosno nisu imali status „superzvijezde“ u HNL-u, i veći dio karijere proveli su u klubovima koji nisu na vodećim mjestima u HNL-u (primjerice, Ispitanik 2 igrao je za Dinamo 2, Ispitanik 4 proveo je 1 godinu u Hajduku). Kvalitativna metodologija prepoznata je kao posebno koristan izvor informacija kad su u pitanju istraživanja profesionalnih sportaša (Douglas i Carless, 2014.). Tijekom intervjua prikupljane su informacije o motivaciji za karijeru profesionalnog sportaša,

sastavu plaće (kompenzacijskih paketa), načinu obračuna bonusa, kao i važnosti bonusa i ostalih elemenata za motivaciju igrača. U sezoni 2024./2025. HNL je uključivala deset klubova s različitim resursima i financijskim mogućnostima. Dva ispitanika su tijekom karijere imala iskustva s više klubova u HNL-u te su u svojim odgovorima navodili primjere temeljem iskustva u više klubova. Neki od ispitanika su svoju karijeru nakon HNL-a nastavili u nogometnim klubovima u inozemstvu. Profil ispitanika dan je u Tablici 2.

Tablica 2. Osnovni podatci o ispitanicima

Ispitanik	Dob	Klub/ovi u HNL-u	Pozicija	Trenutni status
Ispitanik 1	28 godina	Hajduk Split	Desni bek, krilo	Aktivni nogometaš
Ispitanik 2	28 godina	Lokomotiva Zagreb	Desni bočni	Aktivni nogometaš
Ispitanik 3	28 godina	Dinamo Zagreb, Lokomotiva Zagreb, Rijeka, Varaždin	Lijevi bočni	Aktivni nogometaš
Ispitanik 4	33 godine	Hajduk Split, Slaven Belupo, Zadar	Krilo, polušpica	Aktivni nogometaš

Izvor: izrada autora

Empirijsko istraživanje provedeno je intervjuiranjem tijekom svibnja i lipnja 2024., uživo na mjestu koje je odgovaralo ispitanicima ili online putem Google Meeta. Intervjui su trajali 45 – 60 minuta. Svi ispitanici su aktivni profesionalni nogometaši. Prilikom provedbe intervjua korišten je vodič koji se sastoji od ukupno 8 samostalno kreiranih autorskih pitanja: (1) predstavljanje igrača i karijernog puta u HNL-u, (2) zašto su se odlučili na karijeru profesionalnog sportaša, (3) sastav plaće prema ugovoru koji su sklopili s klubom, (4) kako je klub utvrđivao visinu plaće igrača, (5) postoje li u klubu bonusi i učinci bonusa, (6) kako se odvija proces ugovaranja bonusa i kako oni utječu na motivaciju, (7) važnost bonusa, (8) stavovi igrača o tome što ih najviše motivira. Nakon što su provedeni svi intervjui, napravljeni su transkripti intervjua. Transkripti intervjua analizirani su tematskom analizom (Braun i Clark, 2006.) sljedećim postupkom: upoznavanje, kodiranje, generiranje tema, pregled tema, definiranje i imenovanje tema i pisanje. Korišten je induktivni pristup koji uključuje *bottom-up* proces analize podataka, odnosno razvijanje obrazaca i teorija uslijedilo je nakon analize prikupljenih podataka (Creswell i Clark, 2011.). Upravo ovakav pristup omogućuje istraživanje novih perspektiva i generira uvide izravno iz podataka bez nametanja već postojećih teorija ili hipoteza. Manji broj intervjua omogućio je da se kodiranje i identifikacija tema provede manualno.

3. 2 Nalazi istraživanja

Nalazi istraživanja ukazuju na konvergencije u odgovorima profesionalnih igrača u pogledu motivacije, načina plaćanja i stavova prema načinima plaćanja.

Motivacija igrača

Odabir karijere profesionalnog sportaša odraz je ljubavi prema sportu (Harrolle i Klay, 2019.) te odgovori ispitanika odražavaju visoku razinu intrinzične motivacije među profesionalnim

igračima nogometa; „najviše me gurala ljubav prema nogometu, nikad nisam razmišljao da ću ja zaraditi neke puste milijune i jednostavno se to tako odigralo da sam sad profesionalan sportaš“ (Ispitanik 4). Isto potvrđuje Ispitanik 3: „stvarno volim to što radim i mislim da je to najbolji posao jer pretvoriš svoj hobi u posao i još si dobro plaćen“. Također, kao i u ranijim istraživanjima (npr. Harrolle i Klay, 2019.), i ovim je istraživanjem potvrđena važnost samomotivacije: „najveća nit vodilja i vjetar u leđa su mi bili neki ljudi koji su govorili da neću uspjeti. Ta neka negativna energija drugih ljudi, to podcjenjivanje mi je bio najveći inat i guralo me da svima pokažem da ja to mogu“ (Ispitanik 1), a slično navodi i ispitanik 2: „Ja od malih nogu nisam bio na odmoru sa svojim jer sam morao ostajati u xxx trenirati i pripremati se za novu sezonu“. Dodatno, klasični odnos između ekstrinzične motivacije (sprečava nezadovoljstvo) i intrinzične motivacije (izvor motivacije) prisutan je i među profesionalnim nogometašima: „...bonusi su važni igračima koji imaju nisku plaću. (...) U današnje vrijeme se više uopće ne obazirem na bonus.“ Drugim riječima, ekstrinzična motivacija u obliku plaća i bonusa važna je na početku karijere dok kasnije njezino značenje opada: „bio sam mlad i taj bonus mi je za motivaciju značio jako puno. Trudio bi se maksimalno na treninzima da se nametnem treneru da me stavi u prvih 11 da dođem do tog bonusa“ (Ispitanik 1).

Određivanje plaće

U pregovore oko plaća igrača aktivno su uključeni menadžeri: „Proces ugovaranja uključuje menadžera koji za tebe pokuša dogovoriti što bolje uvjete“ (Ispitanik 2) ili „ja sam menadžeru rekao svoje želje, a on ih je prenio klubu pa je klub prenio njemu svoje viđenje i uvjete i onda smo se našli na sredini“ (Ispitanik 1). Prema odgovorima samih igrača, visina plaće u HNL-u ovisi o tome je li u pitanju „domaći igrač, je li mladi igrač, je li stranac, je li stranac koji je neko ime, kolika je plaća bila u bivšem klubu, koliko godina ima, je li u zalasku karijere, tko je menadžer i je li dobar sa sportskim direktorom, koja je filozofija kluba prilikom dovođenja“ (Ispitanik 1), „prva stvar je pozicija, nije isto plaćen napadač i obrambeni. Druga stvar je nogometni CV, nije isto dolaziš li iz 2. HNL-a ili si se vratio iz inozemstva. Onda ima, naravno, i staž u klubu, netko tko je već pet godina u klubu je nagrađen time što je vjeran klubu. Naravno, netko tko je junior i tko tek dolazi, ne može imati istu plaću kao član prve ekipe“ (Ispitanik 3). Vrijednost igrača podizao je i plasman u hrvatsku nogometnu reprezentaciju (Ispitanik 1: „reprezentacija podiže cijenu i vrijednost igrača“). Navedeni čimbenici prepoznati su i ranijim istraživanjima (npr. Celik i Ince-Yenilmez, 2017.), s time da su u manje poznatim ligama poput hrvatske mogućnosti nagrađivanja uvelike uvjetovane i financijskom situacijom kluba („Mi kad smo došli, xxx je bio u lošoj financijskoj situaciji, a par godina iza kad se sve stabiliziralo (...) neki igrači su na svojim početcima dobili duplo veću plaću od nas, iako smo mi tamo već bili neko vrijeme“, Ispitanik 1).

Pored fiksnog iznosa osnovne plaće kod profesionalnih igrača ugovaraju se i bonusi ovisni o ostvarenim rezultatima (Sonntag i Sommers, 2014.; Giangreco i sur., 2014.). Timski bonusi su pritom pravilo, a dio igrača ima i individualne bonuse: „nisam imao ništa od pojedinačnih bonusa definirano (...). Imali smo klupski pravilnik o bonusima koji su se ticali timskih bonusa“ (Ispitanik 4) što potvrđuje i Ispitanik 2, „Nisam imao ugovorene pojedinačne bonuse vezane za svoj performans, ne znam za druge, ali bilo je timskih bonusa, odnosno da ako u nizu imamo više pobjeda, ostvarujemo pravo na bonus“. Profesionalni nogometaši u manje poznatim ligama

imaju manju mogućnost utjecanja na stavke ugovora: „često klub ima propisano šta je za šta, rijetko kad imaš nekakvu moć da ispregovaraš nešto više osim u slučaju neočekivano dobrog rezultata“ (Ispitanik 3), pri čemu su uvjeti, pogotovo isplata bonusa, propisani klupskim pravilnicima na koje se pozivaju intervjuirani ispitanici.

Kao i kod ostalih zaposlenika, sustavi plaća uključuju i beneficije, kod „prosječnih“ nogometaša su to, primjerice, plaćen smještaj i obroci (Ispitanik 1, 2 i 4), viša razina medicinske skrbi u privatnim klinikama (Ispitanik 1 i 3), plaćeno školovanje (Ispitanik 3), a neki igrači dobivaju i automobil na raspolaganje (Ispitanik 4).

Primjena varijabilnog plaćanja

Kao oblik varijabilnog nagrađivanja u klubovima prve Hrvatske nogometne lige korišteni su bonusi, pri čemu se češće primjenjuju timski bonusi. Individualni bonusi ovise o mjerljivim pokazateljima kao što su bonus za golove, asistencije, kombinirano, utakmica bez primitka gola, bonus za minutažu u utakmici ili broj utakmica u sezoni ili ulazak/nastup u reprezentaciji (Ispitanici 1 – 4). Ispitanik 3 navodi „kod mene je bilo da ako odigram deset utakmica ili više da mi poraste plaća“ što upućuje da se učinak osim kao osnova za isplatu bonusa primjenjivao i kao temelj za rast plaće (Liu, 2024.).

Temeljem odgovora igrača uočava se da klubovi sustavno pristupaju utvrđivanju timskih bonusa, kao što navodi ispitanik 2: „klupski bonusi navedeni su u klupskom pravilniku, a uključivali su pobjede, bodove, osvojene trofeje, ostvaren ulazak u europska natjecanja ili poziciju na tablici koja vodi u europska natjecanja, ali to sve ovisi od kluba do kluba“. Ispitanik 1 navodi „imali smo timske nagrade odnosno bonus za Europu po svakom pretkolu te u slučaju kvalifikacija u Europu“, ali to mogu biti i manje zahtjevni kriteriji, „Kod nas je bilo ako pobijedimo 4 utakmice zaredom, ostvarit ćemo pravo na bonus ili ako u sljedeće tri utakmice ostvarimo minimalno 6 bodova, ostvarit će se bonus“ (Ispitanik 2).

Osim spomenutih klupskih pravilnika važnu ulogu u varijabilnom nagrađivanju imaju kapetani. Ispitanik 4 navodi „kapetan je išao na pregovor sa sportskim direktorom ili predsjednikom glede većih timskih bonusa“. Isto navode i ostali ispitanici, a pojašnjava i Ispitanik 1 „Kapetani su išli na razgovor s trenerom, dogovarali svotu s vlasnikom kluba i trener na kraju sezone po određenoj minutaži svima daje proporcionalan dio bonusa“. Raspodjela timskog bonusa među igračima bila je jasno utvrđena i prema navodima više igrača ovisna je o provedenom vremenu na terenu „100 % prvih 11, tko uđe s klupe dobije 70 – 75 %, a ovi što su na klupi su na 50 %. Jedino je drugačije s drugim golmanom jer je za njih mala vjerojatnost da će ući u igru“ (Ispitanik 4), a to potvrđuje i ispitanik 3 „Uglavnom je to svugdje bilo tako da prvih 11 dobiju najveći iznos“. Ipak, izgledno je da su moguća odstupanja od klupskog pravilnika, kao što navodi jedan ispitanik „imali smo slučaj kad je sportski direktor rekao da će sad biti dupli bonus jer se igra protiv Dinama“ (Ispitanik 4).

Učinci varijabilnog plaćanja

Poznati su brojni pozitivni učinci varijabilnog nagrađivanja na učinak (Hall i sur., 2002.), međutim u profesionalnom nogometu ispitanici ističu brojne negativne strane, posebice

individualnog varijabilnog nagrađivanja (Scarfe i sur., 2021.). Ispitanik 1 navodi primjer negativnog učinka dodjele individualnih bonusa temeljem broja golova: „kad bi vodili 3:0 ili 4:0, onda bi taj tad postao sebičan i radije bi puknuo po голу da dobije svoj bonus nego da doda drugom igraču u boljoj poziciji i iz te strane nisam volio individualne bonuse“. Također, navodi i kako individualni bonusi mogu dugoročno ugrožavati igrače: „Loša strana je to što ćeš ti možda prešutiti neku ozljedu ili da se ne osjećaš dobro, bit ćeš možda sebičan na štetu ekipe da bi dobio taj određen iznos“. Slikoviti primjer negativnog djelovanja individualnih bonusa navodi i Ispitanik 3: „golman je imao bonus ukoliko ne primi gol cijelu utakmicu i pred kraj utakmice, kad bi bilo 3 – 0 ili 4 – 0 za nas, svi bi se opustili i napravila bi se neka greška koja je rezultirala golom pa se golman po završetku utakmice obračunao s nama igračima“.

Stavovi igrača o kompenzacijama

Stavovi igrača o kompenzacijama konvergiraju oko tri teme: (1) ističe se važnost zadovoljavajuće visine osnovne plaće, (2) varijabilno nagrađivanje je važno i prednost se daje timskim bonusima, (3) značajan izvor motivacije je ostvariti transfer u neku od nogometnih liga u inozemstvu. Ispitanik 3 u pogledu visine osnovne plaće naglašava: „Ne bi nikad pristao na nisku fiksnu plaću, a na velike bonuse jer tu nemaš sigurnost tako da neki omjer, recimo 80 : 20 je okej“. Važnost bonusa sažeto objašnjava Ispitanik 4: „ne znači da ne daješ 100 % od sebe ako nemaš bonusa, ali daš i neki atom snage više kad znaš da ćeš dobiti još nešto povrh plaće tako da mislim da su bonusi jako bitni“. Prednost se daje timskim bonusima: „Ja sam u potpunosti za timske bonuse dokle god su poštteni od strane kluba i mislim da mogu biti izvrstan motivator za postizanje timskih uspjeha“ (Ispitanik 4), a Ispitanik 2 objašnjava razloge „ako imaš osobno neki bonus, onda svatko ima neka svoja druga razmišljanja u glavi na utakmici i dođe do toga da igrači koji imaju nekakve druge bonuse budu sebični nauštrb tima“. Ipak, sintezu problematike nagrađivanja profesionalnih nogometaša daje Ispitanik 1: „Transfer mi je bio najveća motivacija jer sam znao da transferom u inozemstvo mogu zaraditi novce jer su iznosi na totalno drugoj razini nego u Hrvatskoj i to mi je bila najveća motivacija“.

4. DISKUSIJA NALAZA

Najpoznatije svjetske nogometne lige predmet su brojnih istraživanja, međutim, nalazi ovih istraživanja ne mogu se bezuvjetno generalizirati i na ostale lige. Ovaj rad pridonosi razumijevanju načina plaćanja u manje poznatim ligama, uz primjer „prosječnih“ igrača HNL-a. Istraživanje je pokazalo da ovaj profil nogometaša odabire karijeru profesionalnog sportaša primarno radi intrinzičnih motiva, a ne radi visokih iznosa plaća što potvrđuje valjanost teorije samoodređenja za objašnjavanje motivacije igrača za odabir karijere profesionalnih nogometaša (Deci i Ryan, 1985.). Također, ovaj nalaz u skladu je s prethodnim istraživanjima o motivaciji igrača za odabir karijere u profesionalnom sportu (Harrole i Klay, 2019.). Poznate determinante koje inače utječu na visinu plaće, kao što su pozicija, dob, godine u klubu, nastupi za reprezentaciju (Celik i Ince-Yenilmez, 2017.; Bernardo i sur., 2022.; Berri i sur., 2024.), relevantne su i prilikom utvrđivanja visine plaća igrača u HNL-u, iako su visine plaća igrača uvjetovane i financijskim mogućnostima kluba. Neki klubovi „prosječnim“ igračima nude plaće ugovorene u fiksnom iznosu, uz minimalne ili nikakve individualne bonuse i niske timske

bonuse dok se dio klubova u plaćanju nogometaša ipak oslanja na primjenu varijabilnog plaćanja i omogućava igračima bonuse za ostvarene individualne ili timske rezultate. Iako igrači cijene financijsku stabilnost, upravo dugoročni ugovori s visokim plaćama mogu smanjiti motivaciju igrača (Frick, 2011.). Ipak, iz odgovora igrača razvidno je kako je financijska stabilnost ipak nužan preduvjet da bi varijabilno nagrađivanje bonusima imalo motivacijski učinak na igrače (Moradi i sur., 2020.) što potvrđuje i nalaz da je prosječnim igračima u prvoj Hrvatskoj nogometnoj ligi cilj transfer u stranu ligu koja osigurava veću financijsku stabilnost.

Motiviranje igrača provodi se primjenom varijabilnih nagrada ovisnih o ostvarenim rezultatima (Epstein, 2011.; Celik i Yenilmez, 2017.) što je slučaj i među igračima HNL-a. U nogometu se bonusi mogu isplaćivati po osnovi individualnih rezultata (Liu, 2024.) ili rezultata cijelog tima (Giangreco i sur., 2014.). Za razliku od najpoznatijih svjetskih liga s igračima „superzvijezdama“ koje uglavnom ugovaraju fiksne plaće, igrači prve Hrvatske nogometne lige višestruko naglašavaju važnost varijabilnih oblika plaćanja za njihovu motivaciju i rezultate momčadi. Bonusi za individualne rezultate potiču igrače da se fokusiraju na individualne performanse što prema nalazima ranijih istraživanja remeti timsku koheziju (Coates i sur., 2016.; Scafe i sur., 2021.), a to primjerima potvrđuju i igrači HNL-a; Ispitanik 1 eksplicitno navodi da individualni bonusi mogu potaknuti igrače na ponašanja kojima si dugoročno štete radi kratkoročnih dobitaka. Ispitanici naglašavaju važnost timskih bonusa kao ključnog alata za jačanje zajedništva, zajedničke motivacije i sinergije unutar momčadi (Bryson i sur., 2014.; Scarfe i sur., 2021.), pri čemu, kao i u ranijim istraživanjima, prepoznaju važnost pravedne i transparentne raspodjele timskih bonusa (npr. Epstein, 2011.). Afirmativan stav prema timskim bonusima igrači objašnjavaju pozitivnim djelovanjem na jačanje timskog duha i suradnje, odnosno, opetovano su u prvi plan stavljeni intrinzični, a ne financijski, motivi uvođenja ovakvog oblika plaćanja.

5. ZAKLJUČAK

Teorijske i empirijske spoznaje prezentirane u radu pridonose boljem razumijevanju nogometnih tržišta rada i plaćanja profesionalnih igrača nogometa. Iako se klasični teorijski modeli utvrđivanja plaća ne mogu u potpunosti primijeniti na profesionalni nogomet, analiza je ukazala da i kod plaćanja nogometaša postoje određene zakonitosti: (1) postoje specifične determinante temeljem kojih se formira visina plaće kod profesionalnih igrača nogometa, (2) profesionalni igrači uz ugovorenu plaću primaju i bonuse za ostvarene rezultate, (3) timski bonusi imaju povoljnije djelovanje na rezultate i koheziju unutar kluba negoli individualni bonusi.

Nakon teorijske analize i empirijskog uvida, moguće je istaknuti nekoliko praktičnih implikacija ovog rada. U pogledu visine osnovne plaće, klubovi trebaju osigurati da osnovna plaća igračima pruža financijsku stabilnost jer u slučaju prekomjernog oslanjanja na bonuse igrači mogu riskirati ozljede radi ostvarivanja dodatnog prihoda. Kao i u drugim profesijama, i u profesionalnom nogometu moguće je povećati transparentnost plaćanja igrača uvođenjem jasnih i formalnih smjernica kojima će se definirati plaće igrača. Transparentnost je osobito važna u procesu utvrđivanja i raspodjele bonusa kako bi se izbjegle nesuglasice među igračima i očuvala timska kohezija. Klubovi moraju težiti postizanju ravnoteže između individualnih i timskih bonusa jer prekomjerno oslanjanje na individualne bonuse može dovesti do toga

da igrači stavljaju osobne interese ispred zajedničkog cilja što narušava timsku sinergiju. Menadžment i treneri imaju odgovornost prepoznati i ispraviti ponašanja koja ugrožavaju timsku koheziju te omogućiti razvoj pravednog i učinkovitog sustava plaćanja koji pozitivno utječe na motivaciju, performanse igrača i ukupne rezultate kluba.

Provedeno istraživanje ima nekoliko ograničenja. Dio ispitanika napustio je HNL te dobiveni odgovori odražavaju prošlo iskustvo igranja u HNL-u. Istraživanjem nisu prikupljeni podatci o stvarno isplaćenim plaćama već samo percepcije i stavovi igrača. Dobiveni nalazi ne mogu se generalizirati na ostale lige i sportove. Obzirom da se manualna tematska analiza uvelike oslanja na interpretaciju istraživača, postoji rizik da je proces kodiranja proveden uz unošenje osobnih predrasuda autora, odnosno da su autori uslijed vlastitih predrasuda ili uvjerenja previdjeti relevantne teme. U budućim istraživanjima predlaže se korištenje kvantitativne metodologije i javno dostupnih podataka kako bi se precizno utvrdio odnos između plaće i performansi igrača u HNL-u. Također, potrebno je istraživanjem obuhvatiti i ostale kategorije nogometaša, kako u nižim ligama, tako i „superzvijezda“.

LITERATURA

- Andabak, P., i Gregov, L. (2021.), Organizacijska pravednost, zadovoljstvo poslom i odanost profesionalnih nogometaša klubu. *Suvremena psihologija*, 24(2), 189-207.
- Balish S. M., Eys M. A., Schulte-Hostedde A. I. i Baker, J. (2014.), An investigation of the evolutionary basis of personality traits in team and individual sports. *Journal of Sports Sciences*, 32(1), 65-72. <https://doi.org/10.1080/02640414.2013.809473>
- Berri, D., Butler, D., Rossi, G., Simmons, R., i Tordoff, C. (2024.), Salary determination in professional football: empirical evidence from goalkeepers. *European Sport Management Quarterly*, 24(3), 624-640.
- Bose A., Pal D. i Sappington D. (2010.), Equal Pay for Unequal Work: Limiting Sabotage in Teams, *Journal of Economics & Management Strategy*, 19(1), 25-53. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2009.00244.x>
- Braun, V. i Clarke, V. (2006.), Thematic analysis revised-final. *Qualitative Research in Psychology*. 3(2), 77–101.
- Bryson A., Rossi G. i Simmons R. (2014.), The Migrant Wage Premium in professional Football: A Superstar Effect?, *Kyklos*, 67(1), 12-28. <https://doi.org/10.1111/kykl.12041>
- Bryson, A., Frick, B., i Simmons, R. (2013). The returns to scarce talent: Footedness and player remuneration in European soccer. *Journal of Sports Economics*, 13, 1-23.
- Buraimo B., Frick B., Hickfang M. i Simmons R. (2015.), The Economics of Long term Contracts in the Footballers' Labour Market, *Scottish Journal of Political Economy*, 62(1), 8-24. <http://dx.doi.org/10.1111/sjpe.12064>
- Calabuig F., Kraus S., Lima F. i Ribeiro A. (2022.), Tournaments within football teams: players' performance and wages, *Economic Research - Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 4884-4901. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2019595>
- Capology (2024.), 2024-2025 1.Bundesliga Salaries and Contracts. <https://www.capology.com/de/1-bundesliga/salaries/> (21. studeni 2024.)
- Celik O. i Yenilmez M. (2017.), Salary differences under the salary cap in Major League Soccer, *International Journal of Sports Science & Coaching*, 12(5), 623-634. [10.1177/1747954117727809](https://doi.org/10.1177/1747954117727809)
- Coates D., Frick B. i Jewell T. (2016.), Superstar Salaries and Soccer Success: The Impact of Designated Players in Major League Soccer, *Journal of Sports Economics*, 17(1), 1-20. <https://doi.org/10.1177/1527002514547297>
- Creswell, J. W., i Clark, V. P. (2011). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications. Thousand Oaks: USA.

- Cyrenne P. (2017.), Salary Inequality, Team Success, League Policies, and the Superstar Effect, *Contemporary Economic Policy*, 36(1), 200-214. <https://doi.org/10.1111/coep.12217>
- Deci E. i Ryan R. (1985.), *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, New York: Plenum Press
- Deci E. L. i Ryan R. M. (2000.), The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Della Torre, E., Giangreco, A., i Maes, J. (2014.), Show me the money! Pay structure and individual performance in golden teams. *European Management Review*, 11(1), 85-100.
- Della Torre, E., Giangreco, A., Legeais, W. i Vakkayil, J. (2018.), Do Italians really do it better? Evidence of migrant pay disparities in the top Italian Football league. *European Management Review*, 15, 121–136. doi:10.1111/emre.12136
- Deutscher, C., i Büschemann, A. (2016.), Does performance consistency pay off financially for players? Evidence from the Bundesliga. *Journal of Sports Economics*, 17(1), 27-43.
- Douglas, K., i Carless, D. (2014.), *Life story research in sport: Understanding the Experiences of elite and professional athletes through narrative*. London, UK: Routledge.
- Džindo, E. (2024.), Prosječni igrač HNL zarađuje premalo u odnosu na Europu, *Večernji list*, 31. srpnja 2024.
- Epstein A. (2011.), An Exploration of Interesting Clauses in Sports, *Journal of Legal Aspects of Sport*, 21(1), 1-41. <https://doi.org/10.1123/jlas.21.1.5>
- Frick B. (2007.), The football players’ labor market: Empirical evidence from the major European leagues, *Scottish Journal of Political Economy*, 54(3), 422-446. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9485.2007.00422.x>
- Frick B. (2011.), Performance, Salaries, and Contract Length: Empirical Evidence from German Soccer, *International Journal of Sports Finance*, 6(2), 87-118. 16.
- Gasparetto T. (2012.), Relationship between Wages and Sports Performance, *The Empirical Economics Letters*, 11(9), 943-949.
- Giangreco A., Maes J. i Torre E. (2014.), Show Me the Money! Pay Structure and Individual Performance in Golden Teams, *European Management Review*, 11(1), 85-100. <https://doi.org/10.1111/emre.12025>
- Giangreco, A., Slavich, B., Piazza, A., Castellucci, F., i Mohadjer, C. (2021). The Role of Celebrity and Status in the Performance–Pay Relationship: Evidence from the ‘Big Five’ European Football Leagues. *M@n@gement*, 24(1), 1-16.
- Gilbert W. i Trudel P. (2004.), Analysis of coaching science research published from 1970 to 2001. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 75(4), 388-399. <https://doi.org/10.1080/02701367.2004.10609172>
- Goddard J. i Sloane P. (2014.), *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited
- Gronseth B., Hansen S., Madsen D., Stenheim T. i Zagheri A. (2018.), Wage expenditures and sporting success: An analysis of Norwegian and Swedish football 2010-2013, *Cogent Social Sciences*, 4(1), 1-14. <https://doi.org/10.1080/23311886.2018.1457423>
- Hall S., Szymanski S. i Zimbalist A. (2002.), Testing Causality Between Team Performance and Payroll: The Cases of Major League Baseball and English Soccer, *Journal of Sports Economics*, 3(2), 149-168. <https://doi.org/10.1177/152700250200300204>
- Harrolle, M. G., i Klay, M. (2019.), Understanding the role of motivation in professional athletes. *Journal of Applied Sport Management*, 11(1), 36-44.
- Huber A. i Miceli N. (2009.), ‘If the Team Doesn’t Win, Nobody Wins.’ A Team Level Analysis of Pay and Performance Relationships in Major League Baseball, *Journal of Quantitative Analysis in Sports*, 5(2), 6-6. 10.2202/1559-0410.1170

- Kaplan, A., i O'Reilly, N. J. (2008.), The CEO?'star athlete'analogy: the role of variable compensation in professional sport. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 3(4), 358-373.
- Kuethe T. i Motamed M. (2009.), Returns to Stardom: Evidence From U.S. Major League Soccer, *Journal of Sports Economics*, 11(5), 568-579. <https://doi.org/10.1177/1527002509354268>
- Lehmann E. E. i Schulze G. G. (2008.), What does it take to be a star? The role of performance and the media for German soccer players, *Applied Economics Quarterly*, 54(1), 59-70. <https://doi.org/10.3790/aeq.54.1.59>
- Liu, J. (2024.), The Relation of Salary to Players' On-Pitch Performance: The Economics of Football. *Review of Business*, 44(2), 1-38.
- Maier C., Popp B., Strobel T. i Woratschek H. (2016.), Is it really all about money? A study on incentives in elite team sports, *European Sport Management Quarterly*, 16(5), 592-612. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1188841>
- McLelland D. C. (2007.), Motivational factors in athletes: The role of coaching and recognition, *Journal of Applied Sport Psychology*, 19(3), 272-284.
- Montanari, F., Silvestri, G., i Bof, F. (2008.), Performance and individual characteristics as predictors of pay levels: The case of the Italian 'Serie A'. *European Sport Management Quarterly*, 8(1), 27-44.
- Moradi J., Bahrami A. i Dana A. (2020.), Motivation for Participation in Sports Based on Athletes in Team and Individual Sports, *Physical Culture and Sport Studies Research*, 85(1), 14-21. <https://doi.org/10.2478/pccsr-2020-0002>
- Naouali, H., i Ati, A. (2011.), The salary of a professional footballer: The determining factors. *Proceedings of 6th International Scientific Conference on Kinesiology: Integrative power of kinesiology*, Repository of Faculty of Kinesiology, University of Zagreb, 601-604.
- Raharjo H. P., Kusuma D. W. Y. i Hartono M. (2018.), Personality Characteristics in Individual and Team Sports, *Advances in Health Science Research*, 12, 92-93.
- Rees T. i Hardy L. (2000.), An investigation of the social support experiences of high-level sports performers, *The Sport Psychologist*, 14(4), 327-347.
- Sage, F., i Prinz, J. (2024.), Is Blood Thicker than Water? The Impact of Player Agencies on Player Salaries: Empirical Evidence from Five European Football Leagues. *Journal of Economics and Statistics*, 244(5-6), 453-473.
- Scarfe R., Singleton C. i Telemo P. (2021.), Extreme Wages, Performance, and Superstars in a Market for Footballers, *Industrial Relations A Journal of Economy and Society*, 60(1), 84-118. [10.1111/irel.12270](https://doi.org/10.1111/irel.12270)
- Schmidt S. i Torgler B. (2007.), What shapes player performance in soccer? Empirical findings from a panel analysis, *Applied Economics*, 39(18), 2355-2369. <https://doi.org/10.1080/00036840600660739>
- Schuler J., Wegner M. i Brandstätter, V. (2020.), The role of intrinsic motives in sport: A focus on enjoyment, competence, and autonomy, *Sport and Exercise Psychology*, 47, 85-101.
- Schweiger G. (2014.), What Does a Professional Athlete Deserve?, *Prolegomena*, 13(1), 5-20.
- Sonntag S. i Sommers P. (2014.), Work Incentives and Salary Distributions in Major League Soccer, *Atlantic economic journal*, 42(1), 471-472. <https://doi.org/10.1007/s11293-014-9432-4>
- Vallerand R.J. i Losier G.F. (1999.), An integrative analysis of intrinsic and extrinsic motivation in sport, *Journal of Applied Sport Psychology*, 11(1), 142-169. <https://doi.org/10.1080/10413209908402956>
- Weinberg R. S. i Gould D. (2014.), *Foundations of sport and exercise psychology*. Human Kinetics
- Williams J. M. i Krane V. (2020.), *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance*. McGraw-Hill Education.



Creative Commons Attribution –
NonCommercial 4.0 International License

Original scientific paper

<https://doi.org/10.31784/zvr.13.1.21>

Received: 4. 12. 2024.

Accepted: 28. 3. 2025.

SOURCES OF MOTIVATION AND SALARIES OF PROFESSIONAL FOOTBALLERS: THE CASE OF THE FIRST CROATIAN FOOTBALL LEAGUE

Ivana Načinović Braje

PhD, Associate Professor, University of Zagreb, Faculty of Economics & Business, J. F. Kennedy sq 6,
10000 Zagreb, Croatia; email: ivana.nacinovic@efzg.hr

Alen Milanović

Mag. oec.; email: milanovicalen96@gmail.com

ABSTRACT

Salaries of professional football players have recently become a matter of great public interest. The paper analyses the sources of motivation, existing and preferred ways of rewarding professional players, as well as their consequences on player performance and interpersonal relationships within teams. As part of the work, semi-structured interviews were conducted with four professional football players in the first Croatian football league about their experiences with salaries. Research findings indicate the existence of differences in the payment methods of football players, depending upon clubs' financial situation. Players perceive variable rewards very positively and point to the importance of team bonuses for strengthening team cohesion. Football clubs must carefully balance individual and group bonuses to ensure optimal results on the pitch.

Keywords: professional football players, motivation, salary, bonuses