

Prof. dr Edita Kastratović
Fakultet za menadžment u sportu
Univerzitet BK Beograd

MENADŽMENT U SPORTU

"Menadžment je priča dvadesetog
stoleća o uspehu",

Peter Drucker

Teorijsku i praktičnu osnovu za razvoj i prosperitet ekonomije svake zemlje predstavlja menadžment, a za razvoj sporta i sportskog biznisa okosnicu čini menadžment u sportu.

Ekspanzija i dominacija sporta u drugoj polovini dvadesetog veka zahvatila je ceo svet, bez obzira na verske, kulturne ili ekonomske razlike između naroda i nacija. Njegova uloga je toliko dominantna da nijedan drugi aspekt kulture ne privlači toliko pažnje kao sport. U drugoj polovini dvadesetog veka, industrija sporta doseže fenomenalne razmere i prisutna je u svim porama društvenog života. Da je sport postao veliki biznis poka-zuje i studija Sporting News i Wharton Econometric Foregasting Associates Group iz 1990. godine, kada je industrija sporta svrstana na 22. mesto svih industrija u SAD. Ova studija je uzela u obzir sve aspekte industrije sportova: proizvodnju sportske robe, organizovanje velikih sportskih događaja, TV prava i dr. Mnoge velike industrije, kao što su: auto-indu-strija, naftna industrija, drvno-prerađivačka industrija i avio-saobraćaj, ostale su iza industrije sporta.

"Menadžment u sportu je put ostvarenja
sporta kao jedne od najprofitabilnijih gra-
na svetske industrije sa visokim obrtom
kapitala."

Možemo reći da praktična primena menadžmenta u sportu datira još od antičkih vremena kada su organizovane gladijatorske borbe praćene velikom masom gledalaca.

U XI veku Olimpijske igre su počinjale veličanstvenom ceremonijom otvaranja i obuhvatale su dosta takmičenja sa velikim brojem gledalaca. Za ovako

velike manifestacije morali su da postoje: organizovana prodaja hrane i pića, promoteri, osoblje zaduženo za marketing i mnogobrojni agenti zaduženi za opremu i organizaciju.

I pored drugih termina sa kojima se susrećemo u praksi, kao što su administracija u sportu, administracija sportista i dr., termin "menadžment u sportu" jedini daje globalnu sliku, najcelovitije i najpreciznije objašnjava suštinu ove grane društvenog života. On obuhvata sve aktivnosti i usluge koje imaju vezu sa: sportskim objektima, opremom, lokalitetom događaja, hotelima, trgovinom sportskom robom, fizičkom kulturom i rekreativnim i profesionalnim sportom.

Jedan od termina, "biznis u sportu" (sport business), opisuje kako akademske aspekte, tako i aspekte primene aktivnosti u industriji sporta, ali većinu ljudi, pogotovo onih koji se u školama bave fizičkom edukacijom, ovaj termin asocira na preduzetništvo i, prevashodno, na orijentisanost ka profitu. Iz samog pojma "menadžment u sportu" dâ se uvideti da ga čine dva ključna termina—sport i menadžment. Pod menadžmentom smo istakli aktivnosti koje obuhvataju planiranje, organizovanje, vođenje i kontrolu. Jednu od sigurno najpotpunijih definicija menadžmenta u sportu dao je Mullin (1980). Pod menadžmentom u sportu podrazumevaju se procesi planiranja, organizovanja, vođenja i ocenjivanja delatnosti u okviru organizacije čiji je osnovni cilj omogućavanje realizovanja sportskih ili rekreativnih aktivnosti, proizvoda i/ili usluga.

Izučavanje prirode strukture menadžmenta u sportu zahteva multidisciplinarn pristup. Ona predstavlja usklađenu tvorevinu prožetu saradnjom više disciplina, pre svega, poslovnog menadžmenta i obrazovanja u oblasti fizičke kulture.

"Menadžment u sportu je skup aktivnosti članova sportske organizacije koji svojim znanjem, umećem i veštinama doprinose ostvarivanju unapred postavljenih ciljeva i realizaciji zadataka koji iz njih proizilaze ..."

Van der Zwaag je 1984. godine definisao proces planiranja kao proces koji obuhvata: predviđanje, ustanovljavanje ciljeva, formulisanje strategija za ostvarivanje ciljeva i projektovanje budžeta kako bi se ceo proces planiranja zaokružio.

Na izvor ciljeva i odgovarajućeg programa za njihovu realizaciju, pored materijalnih i ljudskih resursa, utiču ograničenja koja nameću vlada i želje i očekivanja društvene zajednice. Uticaj imaju i ljudi i/ili organizacije koji su u tesnoj vezi sa organizacijom (zainteresovane strane) ili su u sklopu same organizacije. To mogu biti unutrašnji uticaji (na primer, zaposleni u određenom sektoru industrije sporta), ili spoljašnji (roditelji, rođaci, prijatelji). Efektivno planiranje upravo predstavlja veštinu izbora ciljeva i aktivnosti usaglašenih sa što većim brojem zahteva u okvirima interesa organizacije.

Veoma važan segment planiranja u sportu je predviđanje budućih događaja. Za uspešno sprovođenje planiranih aktivnosti neophodno je sagledati sve relevantne faktore i uzeti u obzir sve potrebne informacije.

Uspes sprovođenja procesa planiranja zavisi i od raspoloživih sredstava, odnosno budžeta namenjenog za realizaciju predviđenih aktivnosti i programa. Od obima raspoloživih sredstava vrši se selekcija aktivnosti i preraspodela sredstava za svaku od njih. Kao i menadžeri u ostalim delatnostima, tako i menadžeri u sportu koriste operativne i strategijske planove.

Aktivnost organizovanja svodi se na stavljanje planova u funkciju. Menadžer u sportu preuzima niz organizacionih aktivnosti. Određuje koji će se poslovi raditi i ko će biti odgovoran za njih. Njegova odgovornost počinje obavezom da programske aktivnosti pretoči u konkretne poslove. Takođe je važno da ove poslove menadžer dodeli adekvatnim saradnicima koji će ih uspešno realizovati. Nedovoljan broj i/ili nedovoljna kvalifikaciona struktura zaposlenih podrazumeva novo angažovanje kadrova od strane menadžera. Izbor odgovarajućeg kandidata će doprineti kvalitetnom izvršavanju postavljenih zadataka i sveukupnom razvoju organizacije.

"Uspešne vođe su oni koji se neprestano razvijaju i sazrevaju, oni koji nastavljaju da uče na svakom koraku puta kojim idu",

R. Melot

Vođenje zauzima centralnu poziciju u oblasti menadžmenta. Menadžeri u sportu su uključeni u aktivnosti usmeravanja i vođenja poslova zaposlenih. Posebno je važna njihova uloga u raspodeli odgovornosti svim zaposlenim u skladu sa postignutim rezultatima.

Proces vođenja od strane menadžera zahteva i preuzimanje uloge lidera u upravljanju promenama i razlikama u organizaciji. S obzirom na različite ličnosti, znanje i afinitete menadžera, njihova liderska uloga se na različite načine manifestuje.

Da bi uspešno obavili posao, zaposleni moraju tačno da znaju šta se od njih traži, kao i da poseduju odgovarajući autoritet. U suprotnom, odgovornost snosi menadžer za uspešnost sprovođenja i obavljanja dužnosti zaposlenih. Svojim efektivnim komunikativnim veštinama menadžeri treba da podstiču kreativnost i da motivišu zaposlene da rešavaju eventualne nesporazume ili teškoće u komunikaciji.

Kontrola, kao poslednja faza procesa menadžmenta, omogućava da se svi poslovi obavljaju u skladu sa utvrđenim planom. Menadžeri u sportu oživljavaju novu funkciju u ostvarivanju organizacionih ciljeva, a to je ocenjivanje koje obuhvata evaluaciju i kontrolisanje. Zaposleni se kontrolišu čestim izveštavanjem, odnosno, pravovremenim prikupljanjem relevantnih podataka i informacija.

Menadžeri razvijaju standarde za vrednovanje učinka pomoću zahteva i smernica koje zaposleni treba da zadovolje. Putem ocenjivanja postignutih rezultata i njihove usklađenosti sa usvojenim standardima sprovodi se vrednovanje učinka. Za uspešno obavljani posao menadžer primenjuje sistem nagrađivanja, koji treba da ima afirmativnu i stimulativnu ulogu, kako bi zaposleni bili motivisani u daljem radu.

Evaluacija je postupak ocenjivanja sveukupnog učinka organizacije u odnosu na ustanovljene ciljeve, kao i pojedinačnog učinka zaposlenih u odnosu na dodeljene im zadatke.

«Zbog budućnosti sanjaj kreativne snove. Postavi visoke i vredne ciljeve. Učini prvi odlučujući korak ka svom cilju.

I šta onda. Onda učini još jedan korak, pa još jedan, još jedan, sve dok ne postigneš cilj, ne realizuješ ambiciju, ostvariš plan.

Šta god da je potrebno, budi uporan. Koliko god da se obeshrabriš, istraj. Koliko god želeo da odustaneš, izdrži.»

J. Carlzon

Srbija i Crna Gora, kao i niz drugih zemalja Evrope, nalazi se u procesu tranzicije i ulaže velike napore kako bi se što pre razvila i ravnopravnije uključila u svetske trendove.

Bez obzira na priznate postignute rezultate u svetu, gde se naši reprezentativci nalaze u samom vrhu, sport je i dalje na marginama opšteg društvenog, ekonomskog i političkog razvoja. Izražena je slaba organizovanost

klubova, saveza, sportskih centara, uz nedostatak stručnog kadra – menadžmenta. Opadanje fizičkih sposobnosti je prisutno kod dece, omladine i odraslih.

Stvaranje sportskih navika, kulture i potreba treba da bude imperativ našeg društva. Potrebno je preduzeti čitav niz mera koje bi obezbedile razvoj našeg sporta. Neophodno je donošenje odgovarajućih zakona i propisa vezanih za: sportsku delatnost i aktivnosti, obrazovanje i mogućnosti privatizacije. U cilju uključivanja našeg sporta u svetski sportski biznis i tržište, menadžmentom u sportu u našoj zemlji bi se poboljšalo upravljanje u sportskim organizacijama određivanjem dobrih ciljeva i strategija razvoja, upravljanjem ljudskim resursima, organizacijom rada, komunikacijom i kontrolom rada unutar sportskih organizacija, kao i primenom svetskih standarda u pogledu organizacije rada.

prof. Edita Kastratović Ph.D
University Braca Karić
Faculty for Sports Management
Belgrade

MANAGEMENT IN SPORTS

SUMMARY

Practical use of management in sports goes back to the classical period, when gladiator fights accompanied by large number of spectators, were held.

During 11th century The Olympic games were opened with a magnificent ceremonies and included a lot of competition observed by a large crowd. Such large manifestations required: organised catering, promoters and numerous staff responsible for equipment and organisation of the whole event.

Beside numerous definitions used in theory and practice, e.i. administration in sports, administration of athletes etc., the term "management in sports" is the only one that gives the global view of social reality and its full and the most precise explanation. It includes all activities and services in connection with: sport premises, equipment, location of event, hotels, trade of sport gear, physical culture, recreation and professional sports.

„Pobjedin sport”, 13. januar 2005.

ПРЕД КОНГРЕС ЦРНОГОРСКЕ СПОРТСКЕ АКАДЕМИЈЕ

Занимљиви радови

Црногорска спортска академија ће почетком марта у Котору организовати први Конгрес за који је већ пријављено преко 50 стручних радова од многих познатих домаћих и иностраних научних радника из области спорта и физичке културе. До почетка овог значајног научног скупа "Побједин спорт" ће објавити сажетке свих радова који су до сада пријављени, како би се професори, наставници, спортски тренери и други заинтересовани стручњаци из ове области ближе упознали са темама које ће бити презентирале.

Предикативна вриједност базичних моторичких способности на резултатима ситуационо-моторичких способности фудбалера узраста 14-16 година - је тема коју су пријавили др Рашид Хаџић и мр Александар Јоксимовић, а у којој се између осталог каже:

Основни је циљ фудбалске игре побједити противника већим бројем постигнутих голова. Поред овог основног циља у процесу игре рјешава се и низ мањих задатака одбране и напада што и помаже рјешавању основног циља. Сама игра изискује пластичност и прилагодљивост кретања играча на конкретну ситуацију. Значајна способност која је везана за фазу игре у нападу је брзина вођења лопте. Састављена је од брзине трчања у различитим правцима и од промјене правца и владања лоптом. Способност владања лоптом организује или убрзава максималну брзину вођења лопте.

Циљ овог истраживања је утврђивање предикативне вриједности базичних моторичких способности на критериј (резултати у ситуационо-моторичким тестовима вођења лопте).

Истраживање је проведено на репрезентативном узорку од 147 фудбалера узраста 14-16 година, чланова фудбалских клубова Прве и Друге савезне лиге на простору Црне Горе.

Резултати регресионе анализе су показали да је предикција резултата у брзини вођења лопте могућа на основу моторичких тестова чији је интенционални предмет мјерења експлозивна снага и координација.

Планирање и евалуација развоја спортске организације је тема коју су пријавили др Небојша Максимовић, др Зоран Милошевић, а у којој се између осталог каже:

Савремено окружење менаџмента. Посљедња деценија, поготово последње "експлозије Интернета" (1995) у пословном окружењу спортских организација наступиле су значајне промјене. Умјесто релативно стабилних услова (са финансијском подршком државе, друштвених фондова и сл.) спортске организације су се нашле у изразито нестабилном и неизвјесном окружењу. У такво измијењеним околностима познавање стратегијског планирања и способности спортских менаџера да такво планирање пријемљиво постаје критично.

Главни разлог што се многе дјелатности, у томе и спорт, суочавају са нестабилним пословним окружењем, представљају унапређења обраде информација и телекомуникације. Заједно са тиме, унапређења транспорта и раст иностраних економија (посебно Европа и Азија) створиле су глобално тржиште и редифинисале су наше дјелатности. Спорт снада у такве дјелатности. Савремени спортски догађаји - од шампионата до Олимпијаде - добили су обимљива мега-догађаја којима, посредством ТВ и Интернета, присуствује "глобално село".

Финансирање спорта у Републици Србији - је тема коју су пријавили Мирко Катгар, доц др Милан В. Михајловић, Весна Чилердић, у којој се између осталог каже:

У складу са Законом о спорту и законом о буџету Републике Србије за 2004. годину, Министарство просвјете и спорта - Управа за спорт, финансирала је програме развоја спорта у Републици, и ту треба издвојити сљедеће програме:

1. Финансирање програма гранских спортских савеза. У 2004. години на Буџету је било 68 гранских спортских савеза (рангираних у четири категорије), као и других спортских организација. За реализацију основних програма гранских спортских савеза укупно је плаћено 141.350.000 динара.

2. Помоћ у организацији спортских такмичења. За организацију спортских такмичења пружена је финансијска помоћ у и укупном износу од 21.550.000 динара.

3. Спортски кампови за перспективне спортисте. За спортске кампове - односно припреме перспективних спортиста укупно је утрошено 37.000.000 динара итд.

Укупна издвајања за спорт у Републици Србији у 2004. години од стране Министарства просвјете и спорта - Управе за спорт, по тачкама од једна до шест, износе 298.000.000 динара.

Предлог кодекса српско-црногорског боксерског спорта - је тема коју су пријавили мр Стеван Савић, асистент, проф, др Момчило Савић, у којој се између осталог каже:

Боксери и боксерски радници се бескомпромисно боре за равноправности народа и народности, развијање српско-црногорског патриотизма и снажење одбрамбене способности наше земље, за ненарушавање јединства и интегритет Србије и Црне Горе. Боксери и боксерски радници морају бити одлучни у борби против бирократске самовоље, свих облика национализма и шовинизма, спортунизма и свих тенденција које поткопавају и угрожавају здраве спортске односе у Србији и Црној Гори.

Боксери, односно спортисте су најбољи амбасадори наше државе, и зато морамо да имамо кодекс понашања у коме ће бити регулисан статус сваког боксера и спортског, односно боксерског радника.

Мјесто и улога тренера у тимском раду је тема коју су пријавили мр Стеван Савић, асистент, проф, др Момчило Савић, у којој се између осталог каже:

Тимски рад се не смије схватити као јединствена сарадња различитих профила (тренера, физиолога, љекара, психолога, сомиолога, физиолога...), него као специфичан, квалитативно виши степен сарадње да би се постигли врхунски резултати.

Релације и интензитет корелационих веза између варијабил морфолошких димензија и постуралног статуса код 13-годишњих дјевчица - је тема коју је предложио проф. др Веселин Јововић, у којој се између осталог каже:

Овај рад, који представља само један сегмент обимнијег научно-истраживачког пројекта, за предмет има анализу међусобних релација и утврђивање корелационих веза између примјижених варијабил морфолошких димензија и постуралног статуса, код ученица седмог разреда из седам основних школа са подручја Подгорице и Никшића. Ово тим прије јер досадашња истраживања нијесу у довољној мјери расвијетлила постојећи проблем. Заправо, није довољно познат међусобни однос и интензитет утицаја морфолошке структуре на статус локомоторног апарата и обратно, па их у овом тзв. "критичном периоду". Посебно је значајно утврђивање међусобних утицаја и веза између појединих тјелесних деформитета.

Циљ рада је да се утврди и расвијетли проблем дотичних утицаја како би се ефикасније могло деловати, како на превенцију тако и на ефикасније отклањање поремећаја на локомоторном апарату код школске дјеце и омладине.

Испитивања су показала да нијесу добијени значајни коефицијенти повезаности латентних моторичких димензија и оцјене у држању појединих сегмената тијела.

Кључне ријечи: постурални поремећаји, морфолошке димензије, корелација, адолесценција, дјевчице.