

# MODELOVANJE STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA U SPORTU

**Julijan Malacko**

*Univerzitet "Braća Karić", Fakultet za menadžment u sportu, Beograd, Srbija*

*Stručni rad*

## **Sažetak**

*Modelovanje obuhvata najbitnija pitanja u oblasti strategijskog menadžmenta, pod kojim se podrazumeva izrada i funkcionisanje takvih modela strategije, koji omogućuju celovito i dugoročno predviđanje aktivnosti, u svrhe upravljanja i kontrole procesa aktivnosti u sportskim organizacijama. Cilj rada je da se putem konstrukcije šest pojedinačnih modela, koji su kreirani na osnovama filozofskih, konceptijskih, kreacijskih, naučnih, tehnoloških i pragmatičnih pristupa koji mogu pomoći modelovanju u zajednički proces, a s druge strane, fenomenu kontinuirane prilagodljivosti pod uticajem sve novijih tehnologija, jer one dovode do optimalne promenljivosti u globalnom organizacionom sistemu sporta, kao i njegovim podsistemima, komponentama, elementima i funkcijama.*

**Ključne reči:** *modelovanje, strategijski menadžment, informatika, tehnologija, nauka*

## **Uvod**

Savremeni sistem sporta u svetu doživljava neprekidne duboke kvalitativne, kvantitativne i strukturalne transformacije, koje proističu iz sve novijih društvenih, ekonomskih, političkih i tehnoloških uslova razvoja društva. Sve bolji sportski rezultati koji se poslednjih godina postižu u raznim sportovima, u znatnoj su meri promenili shvatanja i karakter rada u sportu i postavili nove zahteve za rešavanje niza aktuelnih zadataka na integralnoj osnovi. Nastanak, razvoj i brze promene u sportsko-tehnološkoj i poslovno-upravljačkoj funkciji savremenih sportskih organizacija nesumnjivo predstavljaju u današnjem svetu jedan od najvažnijih podsticaja promene sportske i poslovne funkcije i filozofije, i okretanje čoveka prema njegovom znanju i kreativno-stvaralačkim potencijalima, kao najvažnijim proizvodnim i razvojnim resursima. Pristupanje Evropskoj Uniji donosi nove izazove organizacionom sistemu sporta, kao što su postizanje boljeg kvaliteta, fleksibilnosti, mobilnosti, te mogućnosti odgovaranja na potrebe i promene kako u pojedinim zemljama tako i evropskoj zajednici. Politika Evropske Unije u odnosu na mobilnost radne snage može imati za posledicu odlazak iz zemlje upravo mladih ljudi.

Posebno visoko obrazovanih (u obliku »odliva mozгова«). Kako bi se takvi rizici izbegli, potrebno je usklađeno delovanje društveno-političke zajednice na integralnoj osnovi. Jedan od preduslova aktivnog uključenja ljudi u informaciono i komunikaciono društvo je njihova osposobljenost za korišćenje informacione i komunikacione tehnologije (ICT, od engl. Information and Communication Technology) u svakodnevicu.

Obrazovni i sportski sistemi se moraju suočiti sa izazovima i potrebama informacionog društva u kojem informaciona i komunikaciona tehnologija otvara široke mogućnosti celoživotnog učenja i obrazovanja. Uzimajući u obzir činjenicu da je informaciono-komunikaciona tehnologija (ICT) izvršila značajan uticaj na radno okruženje i svakidašnji život ljudi i postala neizostavnom kompetencijom, srednjoročni i dugoročni ciljevi razvoja sporta moraju sadržavati mere kojima bi se korišćenje ICT-a proširilo, pridonoseći demokratizaciji procesa sportskog razvoja. Tek sa ubrzanim razvojem ukupne tehnologije, a posebno informatičke i upravljačke, postaje evidentno da snaga privrede i nauke, kao prioritetni razvojni potencijali, sve manje zavise od mašina, opreme i kapitala.

Sve više zavise od sistema vrednosti ljudskih resursa, odnosno znanja i kreativnih potencijala kojima ljudi raspoložu i primenjuju ga. Na taj način, uz znanje, kao presudnog faktora razvoja, postaje i kreativnost i imaginacija, odnosno stvaralačka implementacija znanja u proizvodnju ideja, saznanja i otkrića. Na današnjem nivou visokih sportskih dostignuća u svetu, kao i primeni sportske nauke i trenazne tehnologije, sve veća pažnja poklanja se ljudskim resursima u upravljanju sportskim i poslovnim funkcijama u sportskim organizacijama. U vezi s tim, opšte je poznato, da je visoki nivo sportske nauke, trenazne i upravljačke tehnologije, direktno uslovljen ljudskim resursima u sportskim organizacijama. Isto tako je poznato, da se bez adekvatno osposobljenih, kreativnih i stvaralačkih ljudskih resursa ne može sprovesti razvojna politika, nauka i tehnologija ni u jednom upravljačkom sistemu u društvu, pa prema

tome ni u sportu, jer, kao što je poznato, ljudi su nosioci reformi, razvoja i progresa. U savremenoj teoriji i praksi sporta, smatra se, da trend razvoja savremenih sportskih rezultata predstavlja ishodište visoke takmičarske efektivnosti, koja u svetu svoju podlogu ima u sve razvijenijoj trenažnoj tehnologiji zasnovanoj na sportskoj nauci. U vezi s tim je dobro poznato, da se svaka ljudska delatnost u kojoj se ostvaruje neki proizvod odvija po nekoj tehnologiji rada, ili konkretnije rečeno, da je nemoguće u bilo kojoj ljudskoj delatnosti ostvariti neki visoko vredan proizvod, a da pri tome nije bila primenjena visoko razvijena tehnologija rada. To u sportu preciznije znači, da svakom visoko ostvarenom sportskom rezultatu prethodi primena visoko razvijene tehnologije rada, čija se konstrukcija gradi na osnovama jasne, precizne i optimalno definisane koncepcije, projekcije i strategije razvoja.

### **Pojam i cilj strategijskog menadžmenta**

Strategijski menadžment se najčešće definiše kao naučna disciplina i veština korišćenja načina kako da se ostvare neka željena stanja (ciljevi), i najčešće predstavlja izraz filozofije organizacije aktivnosti, te na taj način pruža bližu definiciju vizije operacionalizacije tehnologije rada. Željeno stanje prilikom izrade bilo kakvog organizacionog sistema predstavlja primarni zadatak, jer samo onda kada se zna šta se želi ostvariti putem neke aktivnosti, može se definisati celokupan radni proces, odnosno predvideti na integralnoj osnovi zasnovanu tehnologiju rada. Da bi se uopšte mogao sprovesti proces bilo kakve aktivnosti, željeno stanje se mora definisati na što precizniji, objektivniji i jasniji način, a ne generalno.

Dakle, mora biti dato u merljivim veličinama, kako bi postojala mogućnost njegovog proveravanja, odnosno kontrolisanja. Projekcije, koje predstavljaju pravce u konstrukciji budućeg željenog stanja neke delatnosti, mogu se definisati kao izbor između mogućih alternativa tokova, što znači, da oni na integralan način obuhvataju sve relevantne elemente aktivnosti, pomoću kojih se mogu konceptualizovati, kako, kada i na koji način se mogu realizovati, kao i kakvi se efekti mogu od njih očekivati. Međutim, prilikom konceptualizacije nekog željenog stanja najveći problem predstavlja dilema, zašto baš na takav način izvršiti neku konstrukciju budućeg željenog stanja, a ne na neki drugi način, kao i da li je neko definisano željeno stanje upravo ono koje obezbeđuje najveću uspešnost za rešavanje nekog problema. Pri tome treba imati u vidu, da bez predviđanja potreba i mogućnosti razvoja bilo kakvog organizacionog sistema, u periodu za koji se utvrđuje koncepcija i projekcije njegovog razvoja, nije moguće realno utvrditi ciljeve i zadatke razvoja. Analiza trenutnog stanja i sagledavanje željenih promena i ishodišta, koje treba da nastupe kao posledica funkcionisanja organizacionog sistema, omogućuje da se uz realnije

utvrđivanje ciljeva unapred utiče na povećanje funkcionalnosti procesa. Osnovni cilj strategijskog razvoja je upravljanje strategijskim planiranjem, koji ima zadatak da dugoročno definiše ciljeve strategije razvoja organizacije, kao i da obezbedi sve relevantne resurse u rukovođenju njegove realizacije. Ovaj problem se u savremenom svetu najčešće rešava konstrukcijom i funkcionisanjem modela strategijskog razvoja određenih aktivnosti.

### **Cilj rada**

U svetu se poslednjih godina u sistemu sporta sve veća pažnja poklanja izradi generalne (nacionalne) strategije razvoja sporta pojedinih zemalja, kao i konstruisanju što optimalnijih generalnih i/ili pojedinačnih modela strategije razvoja, s obzirom da se danas još uvek upravljanje bazira pretežno na intuitivnim i tradicionalnim iskustvima, ali i uz sve veće uvažavanje i kontinuiranu primenu naučnih saznanja, kao i informaciono-menadžerskog načina mišljena u upravljanju sportom. Za razliku od empirijsko-intuitivnog načina upravljanja, u današnjim uslovima, informaciono-menadžerski način pruža daleko objektivnije i ubedljivije mogućnosti da se upravljačke akcije, pored uobičajenih misaono-logičkih i kvalitativno-filozofskih, formulišu i u obliku odgovarajućih strategijsko menadžerskih modela, izraženih u kvantitativnom obliku, zasnovanih na empirijskim istraživanjima, tradiciji i stečenih iskustava. Cilj rada je da se putem konstrukcije šest pojedinačnih modela, koji su kreirani na osnovama filozofskih, konceptijskih, kreacijskih, naučnih, tehnoloških i pragmatičnih pristupa i projekcija strategijskog razvoja menadžmenta u sportu ukaže, s jedne strane, na modelovanje, nadopunjavanje i saradnju u zajednički proces, a s druge strane, na uvek prisutan fenomen kontinuirane prilagodljivosti pod uticajem sve novijih tehnologija, koje, po pravilu, dovode do optimalne promenljivosti u globalnom organizacionom sistemu sporta, kao i njegovim podsistemima, komponentama, elementima i funkcijama.

### **Modelovanje strategijskog menadžmenta**

Modelovanje obuhvata najbitnija pitanja u oblasti strategijskog menadžmenta, pod kojim se podrazumeva izrada i funkcionisanje takvih modela strategije, koji omogućuju celovito, koherentno i dugoročno predviđanje aktivnosti, kao i kratkoročno optimalno upravljanje, kontrolu i praćenje integralnim procesima aktivnosti u sportskim organizacijama, kako bi se najbolje pozicionirali i postizali, s jedne strane, organizacioni ciljevi i misije, a sa druge strane, najoptimalnije sportske i poslovne tehnologije, sa polaznih osnova pravnog, informatičkog, naučnog, tehnološkog, menadžmentskog i marketinškog pristupa, pa u tom sklopu i svih daljih operativnih rešenja koja iz takvog pristupa slede.

Operativna rešenja:

- **organizaciona struktura sporta,**
- **menadžment i marketing u sportu,**
- **informaciona i komunikaciona tehnologija,**
- **naučna i trenazna tehnologija,**
- **menadžment kvalitetom u sportu, i**
- **pravni regulativi u sportu.**



Zajednički interes sportskih organizacija pojedinih zemalja je izrada optimalnih zakonskih okvira koji prepoznaju ulogu i mesto sporta u modernom društvu, koji su usklađeni sa pozitivnim evropskim zakonodavstvom. Shodno tome, u koncipiranju strategijskog menadžmenta, jasno se prepoznaje potreba za izradom celovitijih dokumenata o strateškim ciljevima i projekcijama razvoja sporta.

**Organizaciona struktura sporta** predstavlja bazičnu vrednost u sistemu sporta, jer sadrži dve njene komponente, koje su od posebne važnosti, a to su, s jedne strane, organizaciona struktura globalnog sistema sporta, a s druge strane, upravljačka funkcija niza relevantnih organizacionih subsistema, od kojih prioritarnu važnost imaju selekcija sportista, organizacija i eksploatacija sportskih objekata i organizacija sportskih takmičenja. Globalna organizaciona struktura sistema sporta sadrži generalne, parcijalne i pojedinačne projekcije ciljeve unutar određenih komponenata, elemenata, njihovim sadržajima i funkcijama, međusobnim vezama, kao i uređivanja, koordinisanja i vođenja svih delova celine. Prilikom organizacije sistema selekcije sportista neophodno je voditi računa o dosadašnjim saznanjima, s jedne strane, da do danas ni praksa ni nauka nisu još dali objektivnije i preciznije odgovore na pitanje kako se u sportu otkrivaju talenti i vrši selekcija, a s druge strane, da je na osnovu tradicionalnih, iskustvenih i pragmatičnih saznanja dobro poznato da se talenat najviše aktivira u procesu konkretne praktične aktivnosti, uz prisustvo

odgovarajućih urođenih sposobnosti, izrazitog interesa i velike marljivosti. Izgradnji, adaptaciji, rekonstrukciji i eksploataciji sportskih objekata na osnovama validnih sportskih kriterijuma, prostornih i urbanističkih planova i zakonskih normativa potrebno je posvetiti posebnu pažnju, a uporedo s tim, i nabavci i korišćenju što savremenije sportske opreme, koja spada u osnovne materijalne resurse sportske organizacije. Kreiranju, usavršavanju i utvrđivanju kriterijuma organizacije domaćih i međunarodnih sportskih takmičenja potrebno je pokloniti posebnu važnost, jer ona postaju iz dana u dan sve složenija, s obzirom da postoje velike razlike u njihovim oblicima i sadržajima, učešću ljudstva, broju sportista i korišćenju sportskih informacija, pri čemu je potrebno imati u vidu da su se, pored globalne organizacije, počeli formirati parcijalni i pojedinačni modeli, kao posebni informacioni i komunikacioni sistemi.

**Menadžment i marketing u sportu** predstavljaju jednu od najvažnijih i ujedno najsloženijih delatnosti, koji obezbeđuju da se sportske i poslovne funkcije sprovode na što racionalniji, ekonomičniji i efikasniji način. Menadžment u sportskim organizacijama predviđa sportski razvoj, planira opšte poslove u oblasti sporta, organizuje sve relevantne resurse, procese i funkcije, ostvaruje politiku razvoja ljudskih resursa, organizuje sportsku i poslovnu funkciju, obezbeđuje komunikaciju i koordinaciju, odlučuje o sprovođenju najpovoljnijih rešenja, kontroliše procese i eliminiše destruktivne konflikte. Bez sportske organizacije menadžment ne može da obezbedi svoj funkcionalni sadržaj, i obratno, bez menadžmenta sportska organizacija nema integralnu, odnosno optimalnu moć za svoje delovanje i strategijski razvoj. Menadžment ljudskih resursa u sportu predstavlja nov teorijski, naučni i pragmatični pristup, koji se, s jedne strane, odnosi na upravljanje sportistima od strane trenera, tima stručnjaka i sportskih naučnika, a sa druge strane, na efikasno i efektivno upravljanje celokupnom sportskom organizacijom od strane upravljača u sportu, sportskog menadžera, marketing menadžera i sportskih volontera.

Finansijski menadžment u sportu se bavi pitanjima finansijskih sredstava koja stoje na raspolaganju sportskoj organizaciji, kako da ih formira i do njih dolazi, kakav je i koliki nivo fondova, kakva je njihova struktura i kako se fondovi finansiraju, a njegova osnovna funkcija ogleda se u usklađivanju finansijskih operacija organizacije, kao što je tekuća likvidnost i investicije - dotok i alokacija gotovine i transakcije realnih sredstava. Marketing u sportu se najčešće shvata kao strategijsko opredelenje sportskih organizacija u domenu stvaranja materijalnih i finansijskih sredstava, neophodnih za normalno funkcionisanje sportskih aktivnosti i realizaciju planiranih ciljeva.

Sportski marketing (ili marketing kao poslovna funkcija sportske organizacije), s jedne strane, predstavlja ekonomski proces povezivanja proizvodnje (sportske organizacije sa sportistima i trenerima) i potrošnje (sportska i druga javnost), a, s druge strane, obuhvata niz aktivnosti koje omogućuju da dođe do razmene, odnosno do transakcije ideje, robe ili usluge za novac. **Informacione i komunikacione tehnologije**, posmatrane kroz funkciju njihove primene, integrišu moderne tehnologije povezane sa savremenim kompjuterskim (računarskim) sistemima i komunikacijama. Time se novokonstruisani integralni informacioni sistemi baziraju na sistematsko uspostavljenom i primenjivanom skupu organizacionih pravila, koji su povezani sa nosiocima zadataka informisanja (elementima sistema).

Da bi se u sportu mogao uspostaviti informacioni sistem, neophodno je da prethodno moraju biti konstruisane, kompatibilne i na kvalitativno podjednakom nivou uređene sve relevantne informatičke aktivnosti, a istovremeno i posedovati najsavremeniju informatičku tehnologiju, programe, kadrove, kao i potrebne organizaciono normativne uslove i pretpostavke, sa svrhom da omogući prikupljanje, obradu, interpretaciju i distribuciju podataka, koji su primarni za razvoj vrhunskog sporta. Shodno tome, neophodno je objediniti resurse informacione tehnologije koji obuhvataju ljudske resurse (specijaliste i korisnike), hardverski resurs računarskog sistema, softverski resurs programskih paketa, resurs baze podataka, resurs mreže komunikacijskih medija i mrežnu opremu, pošto između pojedinih učesnika, grupa ili organizacionih jedinica unutar posmatranog informacionog sistema, kao i između informacionog sistema i okoline, postoje komunikacione veze. Sa ciljem optimalnog funkcionisanja sistema, neophodno je osmisliti i uvesti strategiju marketinga i poslovanja sportske organizacije na Internetu, sa ciljem kvalitetnog kreiranja informacionih tokova u samoj organizaciji, koja omogućuje kvalitetno prisustvo sportske organizacije, što znači da treba koncipirati i sprovesti stalnu komunikaciju sa potencijalnim, postojećim i budućim klijentima i/ili poslovnim partnerima, radi poboljšanja plasiranja (prodaje) proizvoda i/ili usluga. S tim u vezi, potrebno je uvesti i Internet PR u sportu, koji obuhvata kreiranje reputacije, razvijanje poslovnih i drugih međusobnih odnosa u sportskoj organizaciji sa drugim sportskim organizacijama i pojedincima, kao i informisanje i prezentaciju što uspešnije slike o sportskoj organizaciji putem komunikacije na različitim servisima Interneta.

**Naučna i trenazna tehnologija** predstavlja sistem saznanja određene vrednosti, koja se izvodi iz izvesnih teorijskih koncepcija, stečenih životnih tokova, utvrđenih stavova i pravila.

Ali i naučnih i tehnoloških zakonitosti, koji opisuju ili objašnjavaju neku oblast predmeta, pojava ili događaja. Shodno tome, potrebno je sprovesti i implementirati naučna saznanja koja su zasnovana pretežno na empirijskim istraživanjima, kao i uspostaviti takav sistem znanja, koji je logički dobro uređen, u kome se činjenice moraju prikupiti (izmeriti), postavljene hipoteze proveriti (statistički obraditi), dobijene rezultate interpretirati (logizirati) i pomoću njih dolaziti do odgovarajućih naučnih vrednosti - zaključaka, koji će imati svoju neposrednu praktičnu primenu. Da bi naučna i trenazna tehnologija u sportu mogla optimalno funkcionisati, neophodno je modernizovati i usavršavati sistem osposobljavanja (obrazovanja, licenciranja) stručnih kadrova (trenera, menadžera, stručnjaka i naučnika) koji, s jedne strane, obuhvata subjekte koji su završili neki od stepena obrazovanja, uspešno rade u neposrednoj praksi i žele da stiču najnovija saznanja, a s druge strane, vršiti selekciju potencijalnih kandidata, obrazovati ih, usavršavati, usmeravati i kontrolisati njihovu aktivnost, a zatim ih integrisati u stručne i naučne timove i tokove vrhunskog sporta. Samo pod rukovodstvom visoko obrazovanih i kroz praksu proverenih kadrova u sportu postoji mogućnost kreativnog osmišljavanja, modernizovanja, unapređivanja i primenjivanja savremene sportsko trenazne tehnologije koja se prvenstveno odnosi na probleme upravljanja transformacionim procesima i zasniva se na tome da se prilikom dovođenja sportista iz nekog postojećeg stanja u novoformirano stanje ostvaruje prilagođavanje sportista uslovima koji se sastoje u neprekidnom menjanju i usmeravanju u pravcu postizanja što većeg sportskog učinka.

U tim procesima i postupcima trenazne tehnologije, potrebno je utvrđivati stepen zamora i preduzimati blagovremene, svrsishodne i pravovaljane mere u procesu oporavka sportista, prvenstveno vodeći računa o stanju zdravlja i specifičnostima tokova procesa u zavisnosti od vrste sporta, uslova treninga, režima treninga, trenaznih opterećenja i nivoa pripremljenosti sportista, iako do danas još nisu u dovoljnoj meri proučene i razrađene moguće metode i sredstva aktivnog uticaja na tok oporavka.

**Menadžment kvalitetom u sportu** obuhvata kvalitet organizovanja, kvalitet rada i kvalitet proizvoda, koji se javljaju kao ključni faktori uspešnosti u sportskoj i poslovnoj funkciji sportske organizacije. Sistem kvaliteta u sportu čine organizaciona struktura, odgovornost, postupci, procesi i sredstva za sprovođenje upravljanja kvalitetom, i predstavlja najznačajniju fazu u procesu razvijanja totalnog upravljanja kvalitetom od ideje do finalizacije. Pod tom se fazom podrazumeva upravljanje svim direktnim i indirektnim činiocima koji deluju na izlazne elemente poslovnog i sportsko tehnološkog sistema - postizanje vrhunskih sportskih rezultata.

Da bi se postigao vrhunski kvalitet u sportu, neophodno je kreirati, modifikovati, organizovati i kontinuirano operacionalizovati tekuće i završne pripreme vrhunskih sportista, i uporedo s tim, raditi na pronalaženju najpogodnijih organizacionih oblika, metoda i sadržaja rada u pripremanju vrhunskih sportista reprezentativnog nivoa za najveća sportska ostvarenja. U tu svrhu neophodno je posebnu pažnju posvetiti izradi optimalnog takmičarskog plana, pre svega, određivanjem najvažnijih nastupa i postizanja vrhunskih sportskih rezultata na domaćim i međunarodnim takmičenjima, kao i utvrđivanjem kriterijuma i merila za finansiranje priprema kandidata za velika takmičenja (Olimpijske igre, svetska i evropska prvenstva i sl.). U sklopu tako postavljenog sistema vrednosti, potrebno je izraditi i organizovati kontinuirani sistem dijagnosticiranja primarnih antropoloških osobina, sposobnosti i karakteristika i sprovoditi kontrolu i praćenje stanja zdravlja i nivoa pripremljenosti vrhunskih sportista u cilju sagledavanja akutnih i/ili kumulativnih efekata trenažnog procesa, a zatim ih upoređivati sa modelovanim željenim stanjem i postignutim sportskim rezultatima.

Pored ovih postupaka, neophodno je utvrditi i objektivne pokazatelje i standarde uspešnosti nastupa na sportskim takmičenjima, a nakon toga postignute rezultate vrednovati, pa je shodno tome potrebno izraditi ili modifikovati nacionalnu kategorizaciju sportova, sportista i trenera, radi daljeg stimulisanja, motivisanja i dodeljivanja državnih, sportskih ili društvenih priznanja. Sve u skladu sa utvrđenim kriterijumima kategorizacije. Isto tako, potrebno je izraditi i sprovoditi sistem kompenzacionog menadžmenta i nagrađivanja u sportu, koji je determinisan menadžerskom filozofijom i primereno odabranom tipu organizacije u kojem egzistira stimulativan sistem nagrađivanja koji podržava sportsku uspešnost kao bazičnu vrednost, uz različite oblike motivisanja usmerenih na osiguranje i poboljšanje materijalnog i finansijskog položaja sportista, sportskih trenera i sportskih organizacija.

**Pravni regulativi u sportu**, koji se u svetu koncipiraju i donose, a zatim kontinuirano, dinamično i intenzivno sprovode u sportskim organizacijama, treba da dovode do što efikasnijeg, optimalnijeg i efektnijeg modelovanja sve novijih i savremenijih kreacija. Ali i koncepcija, projekcija i strategija, tako da imaju za posledicu jačanje uloge

određenih sportskih i poslovnih funkcija, čime se u skladu sa zahtevima okruženja i potrebama organizacije vrši neprekidna prilagodljivost, promenljivost i rezultatnost. Zavisno od koncepcije, projekcije i modelovanja strategijskog razvoja, sportske organizacije su kontinuirano prinudene da vrše određene modifikacije u procesu implementacije najnovijih zakonskih regulativa, koje, po pravilu, dovode do određenih transformacija u globalnom organizacionom sistemu sporta, pa i njegovim podsistemima, komponentama i elementima. Shodno tome, neophodno je uskladiti Statute nacionalnih sportskih saveza i sva relevantna dokumenta optimalnog funkcionisanja sportskih organizacija sa odredbama Zakona o sportu i Olimpijskim komitetom pojedinih zemalja, radi dobijanja saglasnosti kod nadležnih državnih organa, vodeći pri tome računa da se oni neprekidno prilagođavaju, modifikuju i budu usaglašeni sa važećim međunarodnim poveljama, kodeksima, principima i sportskim pravilima. Na osnovama pravnih regulativa potrebno je kontinuirano vršiti kontrolu procesa rada svih relevantnih resursa u sportskim organizacijama.

Misli se na resurse koji su usmereni na sagledavanje sprovedenih programskih zadataka pomoću kojih se ostvaruju ciljevi organizacije i postignutog učinka i razvoja, i finansijskog poslovanja koje se odnosi na sveobuhvatno obezbeđivanje, upravljanje, koordinisanje i usmeravanje finansijskih tokova i resursa, kao i njihovu alokaciju na programe kojima se ostvaruju planirani ciljevi. U skladu sa stvarnim potrebama i društveno-ekonomskim mogućnostima, a na osnovama zakonskih regulativa, kontinuirano rešavati status sportista, sportskih trenera i sportskih organizacija, stvaranjem uslova za odgovarajuće društveno i materijalno vrednovanje i stimulisanje stvaralaštva sportista (školovanje, socijalna i zdravstvena zaštita, stambeni uslovi, itd.), sportskih trenera (radni odnos, lični dohodak, radno vreme, stambeni uslovi, itd.) i sportskih organizacija (postignuti rezultati, uspesi, učinci, itd.). Zbog fundamentalnog značaja i ozbiljnosti problema, obavezno i kontinuirano voditi brigu o zdravstvenom, etičkom i fer plej odnosu sportista, koji se poslednjih godina najčešće manifestuje putem upotrebe nedozvoljenih sredstava u sportu (dopinga), te na taj način sve više postaje i pravni problem, stavljajući medicinske i druge aspekte (sociološke, etičke) u drugi plan.

### **Literatura**

- Bahtijarević - Šiber, F. (1999). *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing.
- Đurić, M. (1992). *Public Relations, Ključ uspešnog nastupa na tržištu*. Beograd: Institut za tržišna ispitivanja.
- Greenley, G. (1989). *Strategic Management*. New York: Prentice Hall.
- Kotler, Ph. (1994). *Marketing Management. Engle wood Cliffs*. New York: Prentice Hall, 22.

- Malacko, J. (1999). Menadžment u poslovnoj funkciji sportske organizacije. Sedmi međunarodni interdisciplinarni simpozijum "Sport, fizička aktivnost i zdravlje u trećem milenijumu". Novi Sad: Novosadski maraton.
- Malacko, J., Rađo, I. (2006). *Menadžment ljudskih resursa u sportu*. Sarajevo: Univerzitet u Sarajevu, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja i Olimpijski komitet BiH.
- Malacko, J. (2007). *Nove tehnologije u funkciji kontinuirane kreacije i transformacije koncepcija, projekcija, modelovanja i strategija razvoja savremenog sporta*. II. Međunarodni simpozijum "Nove tehnologije u sportu". Zbornik naučnih i stručnih radova, str. 15-21. Sarajevo: Univerzitet u Sarajevu, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja.
- Momirović, K. (1983). *Informacijski sistem vrhunskog sporta*, u Metodologija priprema vrhunskih sportista. Beograd: Savez za fizičku kulturu Jugoslavije.
- Tomić, M. (1995). *Menadžment u sportu*. Beograd: Mitenko.
- Varagić, D. (2002). *Vodič kroz raj i pakao Internet marketinga*. Novi Sad: Prometej.
- Vassos, T. (1999). *Strateški marketing na Internetu*. Beograd: CET Computer Equipment and Trade.
- Životić, D. (1999). *Marketing u poslovnoj funkciji sportske organizacije*. Sedmi međunarodni interdisciplinarni simpozijum "Sport, fizička aktivnost i zdravlje u trećem milenijumu". Novi Sad: Novosadski maraton.
- Životić, D. (2007). *Menadžment u sportu*. Beograd: Univerzitet "Braća Karić" u Beogradu, Fakultet za menadžment u sportu.

---

## MODELING OF STRATEGIC MANAGEMENT IN SPORT

### Summary

*Modeling is surrounding most important questions of strategic management by which we understand making and functioning such strategic models that allow integral and long-term anticipating of future activities for purposes of managing and control of sport organization process activities. Aim of work is construction of 6 particular models made on philosophic, conceptual, creative, scientific, technological and pragmatic approaches that can help in modeling of integrative process and, on the other hand, of continual adaptively phenomenon based on new technologies because those technologies bring to optimal changes in global system of sport organizing, as well as its subsystems, components, elements and functions.*

**Key words:** modeling, strategic management, informatics, technology, science

---

*Primljeno: 12.04.2008.*

*Prihvaćeno: 11.05.2008.*

*Komunikacija:*

*Prof.dr.Julijan Malacko*

*Univerzitet „Braća Karić” Beograd*

*Fakultet za menadžment*

*21000 Novi Sad, Bul. K. Petra I 32/18, Srbija*

*Tel: 00 381 (0)21 633 1353*

*E-mail: jmalacko@nspoint.net*