



ФАКУЛТЕТ ЗА СПОРТ
БЕОГРАД

СПОРТ И БИЗНИС

Научни часопис
Број 6.

Београд, 2020.

СПОРТ И БИЗНИС

Научни часопис

Број 6.



ФАКУЛТЕТ ЗА СПОРТ
БЕОГРАД

Београд, 2020.

Чланови уређивачког одбора/Members of the Editorial Board

Проф. др Димитар Михаилов, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; доц. др Артем Савелев, Факултет физичке културе и спорта, Тамбовски државни универзитет „Г. Р. Державин“, Тамбов, Русија; проф. др Мирољуб Благојевић, Криминалистичко - полицијска академија, Београд; проф. др Драгослав Јаконић, Факултет спорта и физичког васпитања, Универзитет у Новом Саду, Нови Сад; проф. др Дејан Мадих, Факултет спорта и физичког васпитања, Универзитет у Новом Саду, Нови Сад; проф. др Мира Милић, Факултет спорта и физичког васпитања, Универзитет у Новом Саду, Нови Сад; проф. др Зоран Милошевић, Факултет спорта и физичког васпитања, Универзитет у Новом Саду, Нови Сад; проф. др Милан Нешић, Факултет за спорт и туризам, Универзитет „Едуконс“, Сремска Каменица; проф. др Бранимир Црногорац, Универзитет у Травнику, Травник; доц. др Владимир Иванек, Свеучилиште у Мостару, Мостар; доц. др Марјан Маринковић, Војна академија, Универзитет Одбране/Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; проф. др Владимир Копривица, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Урош Митровић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Велибор Срдић, Факултет спортских наука, Универзитет „Апеирон“, Бања Лука, Босна и Херцеговина; доц. др Ивана Парчина, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд, доц. др Сања Крсмановић Величковић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд.

Издавачки савет/ Advisory Board

Проф. др Татјана Јанчева, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; проф. др Перпарим Ферунај, Факултет физичке активности и рекреације, Универзитет спорта у Тирани, Тирана, Албанија; проф. др Жан Фирица, Факултет физичког образовања и спорта, Универзитет у Крајови, Крајова, Румунија; проф. др Сашо Поповски, Македонски олимпијски комитет, Скопје, Македонија; Prof. Kyle Pierce, PhD, College of Business, Education and Human Development, Louisiana State University Shreveport, Shreveport, Louisiana, USA; Ass. Prof. Patraporn Silitertpisan, PhD, Faculty of Associated Medical Sciences, University Chiang Mai, Thailand; Ass. Prof. Hasan Akkus, PhD, Faculty of Sport Sciences, University of Selcuk, Konya, Turkey; доц. др Милан Михајловић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; проф. др Миливоје Радовић, Економски факултет, Универзитет Црне Горе, Подгорица, Црна Гора; проф. др Изет Рађо, Факултет спорта и физичког васпитања, Универзитет у Сарајеву, Сарајево, Босна и Херцеговина.

Рецензенти/Reviewers

Проф. др Данијела Дашева, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; Проф. др Галина Домушиева – Роглева, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; Проф. др Евтим Лефтеров, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; Prof. Sirilak Tahtman, PhD, Faculty of Allied Health Sciences, Tahmmasart University, Thailand; Проф. др Иванка Тошева, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; Проф. др Ина Вladoва, Национална спортска академија „Васил Левски“, Софија, Бугарска; проф. др Мехмед Авдагић, Интернационални универзитет у Горажду, Горажде, Босна и Херцеговина; проф. др Дамир Ахмић, Едукацијски факултет, Травник, Босна и Херцеговина; проф. др Радивоје Петровић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; проф. др Стево Поповић, Факултет за спорт и физичко васпитање, Универзитет Црне Горе, Никшић, Црна Гора; проф. др Владимир Стојановић, Факултет за пословне студије, Универзитет „Апеирон“, Бања Лука, Босна и Херцеговина; проф. др Драган Гостовић, Факултет за међународну политику и безбедност/Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Лела Марић, Војна академија, Универзитет одбране, Београд; доц. др Дејан Миленковић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Бела Мухи, Факултет пословне економије, Универзитет „Едуконс“, Сремска Каменица; доц. др Александар Павловић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“ / Институт за филозофију и друштвену теорију, Београд; проф. др Миодраг Јеленковић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; проф. др Мирјана Вуксановић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Ана Гавриловић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Немања Ђопић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; ас. др Специјалиста медицине спорта, Никола Чикириз, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“/Војно медицинска академија, Београд; доц. др Дејан Шупут, Републичка агенција за електронске комуникације/Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; мр Ацо Гајевић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; доц. др Светлана Петронијевић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; проф. др Вишеслав Крсмановић, Европски институт спорта, Београд; доц. др Адам Петровић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд; МА Предраг Бајић, Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд.

Технички Директор/Technical Director

Бојан Секулић

Дизајн и техничка подршка/ Desing and Tehnical support

Енес Бајрамовић

Лектура и коректура/Editing and proofreading

доц. др Ивана Парчина, доц. др Сања Крсмановић Величковић, Дуња Богићевић, Катарина Трњаковић

Редакција/Editorial staff

Факултет за спорт, Народних хероја 30/1,

11070 Нови Београд, Република Србија; ПИБ: 107803145, МБ: 17841904

Т: +381 11 404 40 50, +381 11 404 40 60; Ф: +381 11 404 40 65; Е: casopis@fzs.edu.rs

www.fzs.edu.rs

Штампа/Printed by

РИС Студио д.о.о., Београд

Број/Volume

6 (2020.)

Тираж/Circulation

50

САДРЖАЈ

1. Дамир Ахмић, Ивана Парчина, Един Ужичанин	
Сполне разлике у перцепцији успјешног вођења образовне институције	9
2. Предраг Бајић	
Теоријски и практични аспекти комуникационе теорије моћи у глобалном умреженом друштву	19
3. Мирјана Вуксановић, Предраг Почуча	
Фудбалски тренери о потреби за психолозима у фудбалу	26
4. Иванка Гајић, Дамир Ахмић, Владан Радоњић	
Образовни менаџмент кроз социјалну дистанцу с обзиром на социодемографске карактеристике	35
5. Радмила Ђуровић, Рада Ракочевић, Ана Гавриловић	
Предтакмичарска анксиозност	42
6. Јелена Ивановић, Ацо Гајевић, Иванка Гајић	
Спортско - рекреативне активности младих у руралним подручјима РС	50
7. Вишеслав Крсмановић, Сања Крсмановић Величковић	
Преглед монографије „Наших 65 година – Атлетски клуб Младост“	56
8. Урош Митровић	
Нова економија као носилац дигиталне трансформације у спорту	62
9. Светлана Петронијевић, Немања Ћопић, Бојан Угринић	
Повезаност индекса телесне масе са осталим мерама гојазности код деце узраста 7-13 година	69
10. Игор Пикелъ	
Олакшати улаз на тржиште рада са новим знањем	76
11. Милан Радаковић	
Фудбал као бизнис	81
12. Жељко Турчиновић	
Атлетика и six sigma	88
Упутство ауторима	93

УВОДНА РЕЧ

Поштовани читаоци,

Уважене колегинице и колеге,

Представљамо вам нови број часописа Спорт и бизнис, периодичне публикације Факултета за спорт Универзитета „Унион – Никола Тесла“ која већ шесту годину заредом покушава да, са научног и стручног аспекта, осветли различите феномене савремене спортске индустрије.

Као што се и време у којем живимо пред нашим очима убрзано мења, тако и област спорта пролази кроз видљиву и динамичну трансформацију. Од свог настанка, пандемија ЦОВИД-19 проширила се на готово све земље света. Мере физичког удаљавања, затварања предузећа, школа и целокупног друштвеног живота, које су постале уобичајене за сузбијање ширења болести, такође су пореметиле многе редовне аспекте живота, укључујући спорт и физичку активност.

Да би се заштитило здравље спортиста и осталих који су у спорт укључени, већина главних спортских догађаја на међународном, регионалном и националном нивоу отказана је или одложена. Олимпијске игре и Параолимпијске игре, први пут у историји модерних игара, одложене су и биће одржане 2021. године.

Поред економских последица, отказивање такмичења утиче и на многе друштвене користи које доносе глобални и регионални спортских догађаја, а који утичу на социјалну кохезију, социјално и емоционално узбуђење навијача, као и њихову идентификацију са спортистима што доводи до веће физичке активности појединаца.

Затварање образовних институција широм света због пандемије утицало је и на сектор спортског образовања, који се састоји од широког спектра заинтересованих страна. У овај систем укључена су национална министарства, државне и приватне образовне институције, спортске организације и спортисти, наставници, научници и тренери. Иако је ова заједница тренутно озбиљно погођена кризом, она може дати кључни допринос решењима за њено сузбијање и превазилажење.

Теме које су изложене у овом броју часописа упознају нас са дигиталним трансформацијама у спорту, комуникационим теоријама моћи, бизнис аспектима спорта и значају нових знања у овој области. Аутори су истраживали и све израженију потребу за психолозима у спорту, перцепцију анксиозности спортиста пред такмичење, као и значај и последице спортско-рекреативних активности код деце и младих.

Захваљујемо свим истраживачима у области спорта и сродних области повезаних са спортом који су својим научним и стручним радовима дали допринос развоју нашег часописа.

Проф. др Иванка Гајић

деканка Факултета за спорт Универзитета „Унион - Никола Тесла“

СПОЛНЕ РАЗЛИКЕ У ПЕРЦЕПЦИЈИ УСПЈЕШНОГ ВОЂЕЊА ОБРАЗОВНЕ ИНСТИТУЦИЈЕ

GENDER DIFFERENCES IN THE PERCEPTION OF SUCCESSFUL LEADERSHIP OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION

ДАМИР АХМИЋ

Едукацијски факултет, Универзитет у Травнику, Травник, ahmic.damir@yahoo.com

ИВАНА ПАРЧИНА

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

ЕДИН УЖИЧАНИН

Факултет за тјелесни одгој и спорт, Универзитет у Тузли, Тузла

Сажетак: Успјешно вођење образовних институција представља кључни елемент у изградњи аутономије школе. Понашање руководиоца изравно утјече на радну средину. Циљ овог рада био је испитати које су неопходне карактеристике за успјешно вођење одгојно-образовне институције, гдје сам директор савремене школе мора имати и развијену способност успјешног реаговања на циљеве и задаће које се постављају пред школу. У овом истраживању је судјеловало 100 испитаника, односно 100 наставника. Начин перцепције одражава квалитету самог вођења с тим у вези је дат осврт на разлику у систему управљања у односу на спол руководиоца. Када је у питању анализа предиспозиција успјешног вођења у образовним институцијама у раду се настојало показати које предиспозиције се сматрају кључним у успјешном вођењу.

Кључне ријечи: директори, лидерство, успјех, менаџмент

Summary: Successful management of educational institutions is a key element for building school autonomy. The behavior of the manager directly affects the work environment. The aim of this paper was to examine what are the necessary characteristics for successful management of an educational institution, and where the director of a modern school must have a developed ability to successfully respond to the goals and tasks set before the school. 100 respondents and 100 teachers participated in this research. The way of perception reflects the quality of the management itself, in this connection a review is given of the difference in the management system in relation to the gender of the manager. When it comes to the analysis of predispositions for successful leadership in educational institutions, the paper sought to show which predispositions are considered to be the key predispositions in successful leadership.

Keywords: directors, leadership, success, management

1. УВОД

Основни елементи менаџмента у образовном, као и менаџмента уопште су управљање, руковођење и вођење [1].

Управљање се може сматрати једним од кључних елемената образовног менаџмента. У области управљања у образовном менаџменту је потребно све ресурсе (људске, материјалне и друге) рационално употребити да би се остварили циљеви школе. Функција управљања људским ресурсима је од пресудног значаја за успјех школске установе.

Вођење као руководећи процес представља скуп сложених односа, процеса, утицаја, иницирања, мотивисања и ангажмана људи за реализацију задатака и циљева организације. Будући да су

запосленици најважнији ресурс организације, вођење истиче квалитат односа према запосленима. Ф. Бахтијаревић Шибер [2] вођство сматра дијелом менаџмента, једним његовим аспектом односно једном од улога менаџера. Руководитељ има јасну идеју о томе што жели учинити – професионално и приватно – те снаге да устраје када се суочи с поразима, те поготово неуспјесима.

Демократизацијом друштва отвара се и могућност децентрализације у области образовања. Децентрализација је свјетски феномен како у федерално (САД, Аргентина, Нигерија) тако и у унитаристички уређеним државама (Пакистан, Колумбија, Папуа Нова Гвинеја). Да би се дошло до децентрализације потребно је да се испуне сљедећи услови: флексибилност у њеном кориштењу, одлучност за пренос надлежности и увезано планирање.

Децентрализацијом ће се постићи значајно побољшање квалитета образовања, а њоме се овлаштења и одговорност преносе на директора, тако да би се створила аутономија школе у постављању њених циљева, организацији рада и пријему нових уопсленика. Висока централизација школског система претендује да постане бирократско и да остави малу дискрецију школама и локалним заједницама. Према Бушу [3] основни облици децентрализације су:

- Федерализам
- Деволуција
- Дерегулација
- Деконцентрација
- Партиципативна демократија

Кључна је улога директора да као лидер заинтересира све судионике и испуни их позитивном енергијом. Битно је да зна потпалити интерес, амбицију и сигурност учитеља и ученика у властите потенцијале да могу достигнути новопостављене циљеве и задаће. При томе је битно укључити што већи број учитеља, ученика, родитеља и релевантних чимбеника из локалне заједнице и мјеродавне управе да што више судјелују у расправи код доношења стратешког плана развоја. Расправа и планирање су важнији од самог плана, који често зна остати мртво слово на папиру, ако не побуди живо занимање свих заинтересираних школских фактора.

2. ОСВРТ НА УСПЕШНО ВОЂЕЊЕ ОБРАЗОВНЕ ИНСТИТУЦИЈЕ СА ПЕДАГОШКОГ ГЛЕДИШТА

Све су већи захтјеви за професионализацијом педагошког вођења школа као и усавршавања директора. Досадашње инструктивно вођење (надзор директора фокусиран на рад наставника и њихов утјецај на развој ученика) се замјењује сарадничким, тимским (промјена односа моћи “одоздо према горе”) вођењем. Оснаживањем улоге руководиоца као мотиватора, креатора, иноватора и носитеља нових развојних програма школе, руководиоца постаје кључни фактор о коме овисе резултати и углед школе. Од руководиоца савремене школе очекује се да посједује кључне менаџерске компетенције попут стручности, социјалних и стратегијских компетенција.

Стјецање и развој менаџерских компетенција захтјева континуирано усавршавање руководиоца. То оспособљавање и стручно усавршавање не смије бити везано само за организацијска питања вођења школе већ је посебно важно стручно оспособљавање за задатке педагошког вођења. Оспособљавања омогућује руководиоцу да креира избор одговарајућих метода којима ће моћи афирмирати школу и постићи задане циљеве. Школа данас дјелује у сложенијим друштвеним увјетима који све више отежавају остваривање одгојних и образовних задаћа. Одговорност руководиоца за остварене резултате у школи особито се истиче након међународног испитивања и успоређивања знања и способности ученика. У таквој констелацији руководиоца треба пронаћи стилове вођења који ће школу афирмирати, не само као мјесто учења и поучавања него и као организацију која трајно учи [4].

Стилови вођења

Стил руковођења има два повезана значења: прво је понашање које руководиоца показује према сарадницима, а друго је општи приступ руководиоца у читавој организацији по питању руковођења, односно партиципација сарадника у доношењу одлука, контроли запослених, међудособним односима и комуникацијама између руководиоца и запослених [5]. Све се подузима како би се стилем управљања осигурала висока мотивираност запослених, трајним оспособљавањем развијало њихов

стручни и стваралачки потенцијал. То се може постићи уз примјену савремених стилова руковођења. Савремени стилови руковођења вертикалну хијерархију преобликују у хоризонталну сарадњу. Све већи се значај придаје непосредним извршитељима, док руководиоци постају благи и ненаметљиви усмјеривачи који дјелују потичући и храбрећи. У новој концепцији руковођења школом, руководиоци се све мање појављују с традиционалним функцијама планирања и надзора, а све више као онај који олакшава рад, који зна на вријеме препознати препреке раду и правоваљано их рјешава и који пружа стручну помоћ.

Професорица Бухач описује “мекани” начин вођења називан “женским стилем” вођења. “Женски стил” вођења популарни је назив за савремен стил вођења, стил који се назива још и “емотивним”, колегијалним, трансформацијским и демократским (партиципативним) стилем вођења. Овај стил карактеризира “мекани” (“софт”) приступ управљању и мотивирању људи. Појединци који примјењују “женски стил” вођења наглашавају важност добрих односа са запосленима, важност партиципације запослених, тимског рада и важност дијелења информација. Основа “меканог” приступа људима и вјеровање да су људски потенцијали основни развојни ресурс и основица конкурентске предности савремених школа. “Женски”, односно “мушки стил” вођења су тако називани због тога што их карактеризирају понашања која се сматрају типично мушким, односно типично женским. То не значи да је “мушки стил” вођења својствен мушкарцима, односно да “женски стил” вођења примјењују искључиво жене. “Мушки стил” вођења најбоље се описује ријечима као што су одлучност, одважност, снага, сигурност, агресивност, објективност, логичност, самоувјереност и одлучност [4].

Због уочавања важности вођења установе, многа су истраживања систематизирана у различите теорије и моделе. Тако су и класифицирани поједини стилови вођења. Станичић наводи теорију карактерних црта као одредница вођења и у исте убрајамо високу разину енергије, интелигенцију, доминацију, самопоуздање и знање о задатку којег треба извршити. Бихевиористичке теорије полазе од стајалишта је да понашање појединца важно за успјешно вођење те у исте убрајамо „Стилови вођења с обзиром на кориштење ауторитета“ (аутократски, демократски и лаисsez-фаире стил), „Ликертов модел стила вођења“ (очински, аутократски, демократски и савјетујући стил) те „Менаџерска мрежа“ из које је издвојено пет стилова вођења: „осиромашени менаџмент“, „менаџмент локалног клуба“, „менаџмент организацијског човјека“, стил „ауторитет-подвргавање“ и „тимски менаџмент“. Контингенцијске теорије говоре о утјецају ситуације у школи на вођење. Значајни модели у оквиру ове теорије су „Фидлеров модел вођења“, „Теорија пут-циљ“ и „Теорија вођа-партиципација“. Теорија каризматског вођења описује вође као особе које своје сараднике не присиљавају, они их надахњују и инспирирају. Знају развити осјећај важности подређених и истаћи вриједности задатака до те мјере, да своју спремност за рад сарадници изражавају синтагмом „за њега бих учинио све, па ако треба и у ватру“ [6].

2. ПЕРЦЕПЦИЈА

Како би податке који долазе из вањске околине регистрирали и одговорили на њих користимо се сложеном обрадом података коју називамо перцепцијом. Перцепција је настала од лат. ријечи перципере која значи примити се и представља несвјесни процес којим мозак организира податке доспјеле из разних осјетила и интерпретира их творећи цјелину. Основа перцепције је јест организација података из осјетила. Када говоримо о особинама личности видимо да су оне мање више стабилне и досљедне и да представљају различите врсте диспозиција, насљеђених или стечених, које чине да појединац реагира на одређени начин. Обзиром на то да склоп особина личности разликује људе и чини их јединственим тако је и сама перцепција јединствена и својствена свакој личности понаособ. Начин доживљавања овиси о нашим ставовима, навикама, вриједностима, интересима, темпераменту и способностима.

Према различитим теоретичарима из подручја психологије постоје и различити теоријски приступи личности. Постоје имплицитне и експлицитне теорије личности. Према психоаналитичком приступу личност се састоји из три димензије свјесни, предсвјесни и несвјесни дио. Бихевиористи сматрају да је човјек рођен као табула раса и да му личност обликује искључиво околина и учење. Хуманистички приступ проучава субјективно искуство људи, њихово доживљавање и разумијевање себе те наглашава да је човјек креативно и позитивно биће. Особински приступ представља модел по којем црте личности чине да свако има свој јединствен профил личности гдје се истиче петфакторски модел личности. Неминовно је да на личност утјечу и генетски и околишки фактори и да као такви стварају јединствени

организовани склоп особина које људе разликују једне од других. Стога су и важне квалитете које особа може испољити реализирајући одређене врсте послова јер се по њима и разликује професионални успјех. Разлика у перцепцији између жена и мушкараца може бити резултатом друштвеног, културолошког и религијског одгоја.

3. ИСТРАЖИВАЊЕ

Методе истраживања и методе обраде података

1. Методе истраживања:
 - метода анкете
 - метода теоретске анализе
2. Статистичке технике:
 - Упитник предиспозиција за успјешно вођење у образовним институцијама
 - Дескриптивна статистика
 - Анализа садржаја
 - Техника анкетирања
3. Мјерни инструменти:
 - Упитник карактерисан о предиспозицијама за успјешно вођење
4. Узорак истраживања

Узорак је формиран по принципу пригодног одабира због специфичности популације. У првом кораку је био одређен број наставника који су исправно попунили упитнике. Узорак испитаника је формиран по принципу одабира због специфичности популације. У циљу постизања веће репрезентативности, планирано је да узорак из ове популације буде формиран по принципу пригодног одабира. Истраживање је спроведено у двије основне школе у школској 2018/2019 години, на укупно 100 наставника. Прикупљени су подаци о наставницима и њиховом мишљењу о предиспозицијама за успјешно вођење образовних институција.

У овом истраживању је судјеловало $N=100$ испитаника, односно 100 наставника. У истраживању је судјеловало нешто више женских испитаника (59%) у односу на број мушких испитаника (41%).

Узорак варијабли

Лидерство је вјештина која захтијева осмишљавање будућности и често се формулира у визији према којој сви у школи усмјеравају свој рад. Да би школа постала учинковитија, мора имати вјешто лидерство и компетентан менаџмент. Лидерство је очигледно повезано с менаџментом, али постоје и менаџери који нису лидери.

Директор је кључни субјект о чијим способностима и умијећу овиси процес развоја и квалитета рада школе, што се у коначници рефлектира кроз постигнућа ученика. Његове компетенције имају пресудни значај за квалитетно остварење визије, мисије и циљева школе, а тиме и цјелокупног националног образовања.

Зависне варијабле су: анализа предиспозиција успјешног вођења у образовним институцијама

Независне су: спол.

4. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Предиспозиције које су неопходне за успјешно вођење у одгојно-образовним институцијама

Табела 1: Нормалност дистрибуције мјерених особина

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	p	Statistic	df	p
Образованост	,465	100	,000	,549	100	,000
Умност	,396	100	,000	,663	100	,000
Креативност	,389	100	,000	,678	100	,000
Систематичност	,332	100	,000	,738	100	,000
Самоиницијативност	,300	100	,000	,781	100	,000
Интегритет	,346	100	,000	,723	100	,000
Самосталност	,338	100	,000	,722	100	,000
Поузданост	,464	100	,000	,549	100	,000
Сналажљивост	,387	100	,000	,679	100	,000
Храброст (смјелост)	,349	100	,000	,730	100	,000
Проницљивост	,342	100	,000	,732	100	,000
Разина културе	,432	100	,000	,608	100	,000
Друштвеност	,366	100	,000	,706	100	,000
Психолошка стабилност	,479	100	,000	,512	100	,000
Понашање и стабилност	,455	100	,000	,542	100	,000
Разумност и правичност	,445	100	,000	,592	100	,000
Моралност и поштење	,479	100	,000	,511	100	,000
Вољност, упорност и продорност	,378	100	,000	,677	100	,000
Марљивост и радиност	,382	100	,000	,688	100	,000
Наочитост	,234	100	,000	,830	100	,000

На основу приказа резултата из табеле 1. гдје су приказани резултати Kolmogorov-Smirnov и Shapiro-Wilk теста видимо да све мјерене варијабле у статистички значајној ($p < 0,05$) мјери одступају од нормалне дистрибуције, због чега је кориштена непараметријска статистика.

Испитаници су на скали Ликертовог типа од 1 до 5 оцјењивали у којој мјери сматрају да су испод наведене особине важне за успјешно вођење у настави.

Табела 2: Дескриптивне вриједности мјерених особина према полу

	Спол			
	Мушки		Женски	
	М	SD	М	SD
Образованост	4.7	.5	4.7	.5
Умност	4.5	.6	4.7	.5
Креативност	4.6	.6	4.5	.7
Систематичност	4.3	.7	4.5	.7
Самоиницијативност	4.2	.8	4.3	.8
Интегритет	4.2	.9	4.5	.8
Самосталност	4.3	.9	4.5	.7
Поузданост	4.7	.5	4.7	.6
Сналажљивост	4.5	.6	4.6	.6
Храброст (смјелост)	4.3	.8	4.5	.7
Проницљивост	4.2	.7	4.5	.7
Разина културе	4.5	.8	4.7	.6
Друштвеност	4.2	.7	4.7	.5
Психолошка стабилност	4.7	.6	4.8	.5
Понашање и стабилност	4.7	.6	4.7	.7
Разумност и правичност	4.5	.6	4.8	.4
Моралност и поштење	4.6	.7	4.9	.4
Вољност, упорност и продорност	4.4	.8	4.6	.6
Марљивост и радиност	4.3	.7	4.6	.7
Наочитост	4.0	1.1	4.1	.8

У наставку су испитиване сполне разлике у перцепцији испитаника о особинама потребним за успјешно вођење наставе.

Табела 3: Рангови аритметичких средина мјерених особина према полу

	Спол	N	Ранг М	Сума рангова
Образованост	Мушки	41	48,84	2002,50
	Женски	59	51,65	3047,50
	Тотал	100		
Умност (знање и интелигенција)	Мушки	41	46,07	1889,00
	Женски	59	53,58	3161,00
	Тотал	100		
Креативност	Мушки	41	51,09	2094,50
	Женски	59	50,09	2955,50
	Тотал	100		

Систематичност	Мушки	41	44,79	1836,50
	Женски	59	54,47	3213,50
	Тотал	100		
Самоиницијативност	Мушки	41	47,22	1936,00
	Женски	59	52,78	3114,00
	Тотал	100		

С обзиром на то да је у питању непараметријска статистика за провјеру постојања статистички значајних разлика између мушкарца и жена кориштен је Манн Вхитнеу У тест, као непараметријски тест за испитивање постојања статистичких значајности између двије групе испитаника.

Табела 4: Статистички значајне разлике мјерених особина према сполу

	Образованост	Умност	Креативност	Систематичност	Самоиницијативност
Mann-Whitney U	1141,500	1028,000	1185,500	975,500	1075,000
Wilcoxon W	2002,500	1889,000	2955,500	1836,500	1936,000
Z	-,651	-1,509	-,198	-1,834	-1,027
P	,515	,131	,843	,067	,304

Резултати Mann-Whitney U теста приказани су у табели 4, те на основу њих, када су у питању особине образованост, умност, креативност, систематичност и самоиницијативност, нису добивене статистички значајне разлике између мушкараца и жена.

Табела 5: Рангови аритметичких средина мјерених особина према сполу

	Спол	N	Ранг М	Сума рангова
Интегритет	Мушки	41	43,83	1797,00
	Женски	59	55,14	3253,00
	Тотал	100		
Самосталност	Мушки	41	46,96	1925,50
	Женски	59	52,96	3124,50
	Тотал	100		
Поузданост	Мушки	41	48,98	2008,00
	Женски	59	51,56	3042,00
	Тотал	100		
Сналажљивост	Мушки	41	46,56	1909,00
	Женски	59	53,24	3141,00
	Тотал	100		
Храброст (смјелост)	Мушки	41	45,88	1881,00
	Женски	59	53,71	3169,00
	Тотал	100		

У наставку смо мјерили постојање статистички значајних разлика између мушкараца и жена за следеће особине: интегритет, самосталност, поузданост, сналажљивост, храброст.

Табела 6: Статистички значајне разлика мјерених особина према полу

	Интегритет	Самосталност	Поузданост	Сналажљивост	Храброст
Mann-Whitney U	936,000	1064,500	1147,000	1048,000	1020,000
Wilcoxon W	1797,000	1925,500	2008,000	1909,000	1881,000
Z	-2,164	-1,146	-,597	-1,329	-1,500
P	,030	,252	,550	,184	,134

Резултати Mann Whitney U теста приказани у табели 6. показују да постоји статистички значајна разлика ($p < 0,05$) између мушкараца и жена у погледу перцепције важности особине интегритета, гдје жене у статистички значајно већој мјери у односу на мушкарце сматрају да је интегритет важан за успјешно вођење у образовању.

Табела 7: Рангови аритметичких средина мјерених особина према полу

	Спол	N	Ранг М	Сума рангова
Проницљивост	Мушки	41	43,70	1791,50
	Женски	59	55,23	3258,50
	Тотал	100		
Разина културе	Мушки	41	46,10	1890,00
	Женски	59	53,56	3160,00
	Тотал	100		
Друштвеност	Мушки	41	39,26	1609,50
	Женски	59	58,31	3440,50
	Тотал	100		
Психолошка стабилност	Мушки	41	48,30	1980,50
	Женски	59	52,03	3069,50
	Тотал	100		
Понашање и стабилност	Мушки	41	47,88	1963,00
	Женски	59	52,32	3087,00
	Total	100		

Надаље смо мјерили да ли се мушкарци и жене разликују у перцепцији важности посједовања следећих особина, за успјешно вођење наставе: проницљивост, разина културе, друштвеност, психолошка стабилност, понашање и стабилност.

Табела 8: Статистички значајне разлика мјерених особина према полу

	Проницљивост	Разина културе	Друштвеност	Психолошка стабилност	Понашање И стабилност
Mann-Whitney U	930,500	1029,000	748,500	1119,500	1102,000
Wilcoxon W	1791,500	1890,000	1609,500	1980,500	1963,000
Z	-2,188	-1,607	-3,703	-,907	-1,026
P	,029	,108	,000	,365	,305

Надаље резултати приказани у табели 8. показују су добивене статистички значајне разлике ($p < 0,05$) између мушкараца и жена за особине проницљивост и друштвеност, гдје жене за обје наведене особине сматрају да су важније, у односу на мушкарце.

Табела 9: Рангови аритметичких средина мјерених особина према сполу

	Спол	N	Ранг М	Сума рангова
Разумност и правичност	Мушки	41	43,11	1767,50
	Женски	59	55,64	3282,50
	Тотал	100		
Моралност и поштење	Мушки	41	43,30	1775,50
	Женски	59	55,50	3274,50
	Тотал	100		
Вољност, упорност и продорност	Мушки	41	48,02	1969,00
	Женски	59	52,22	3081,00
	Тотал	100		
Марљивост и радиност	Мушки	41	42,40	1738,50
	Женски	59	56,13	3311,50
	Тотал	100		
Наочитост (изглед, одијевање и сл)	Мушки	41	50,05	2052,00
	Женски	59	50,81	2998,00
	Тотал	100		

5. ЗАКЉУЧАК

Теоријским и емпиријским дијеловима рада настојало се цјеловито обухватити и приказати феномен вођења одгојно-образовне установе, односно установе Раног и предшколског одгоја и образовања. Стога је у теоријском дијелу феномен смјештен у цјелокупно подручје менаџмента / руковођења, разјашњена су различита тумачења терминологије и различити приступи водству, феномен водства постављен је у контекст установе раног и предшколског одгоја и образовања те је притом приказано могуће квалитетно обликовање водства у таквој установи. Приказане су и различите недоумице на које се може наићи и у коначници је наглашено водство као заједничка функција и одговорност свих судионика процеса у установи. Осим тога, приказани су неки елементи / димензије цјелокупног процеса у установи, односно елементи функционирања установе те њихова могућа повезница с процесом вођења установе. Унутар свих наведених подручја, у теоријском дијелу рада, напоменути су и одређени закључци, односно оно што се сматрало битним за схваћање водства у одгојно-образовној установи. Тако су на самом почетку разјашњене сличности, разлике и однос појмова у терминологији, описани су модели вођења и менаџмента у њихову суоднос као и приступи и стилови вођења. Но, наглашена је и разлика између менаџмента и вођења, односно предност вођења над менаџментом у контексту одгојно-образовне установе. Закључено је како се у том случају заправо више пажње треба придати разлици менаџмента и менаџеријализма, него о разлици менаџмента и вођења. Јер, менаџмент у образовању (образовни менаџмент) односи се на цјелокупно подручје одгоја и образовања те подразумева координацију људских и материјалних средстава ради постизања циљева државне, локалне и школске просвјетне политике. У том контексту вођење је саставница / подсистав образовног менаџмента. Зато, када се каже да вођење као начин управљања установом више одговара одгојно-образовној установи, заправо се мисли како јој оно одговара више од менаџерског управљања – менаџеризма. Може се рећи како су одгојно-образовној установи потребни и водство и менаџмент, но притом је потребно разликовати менаџмент од менаџеризма, јер овом другом у одгојнообразовној установи никако није мјесто. Све то може се укратко објаснити чињеницом да „сваки менаџер не мора нити не може бити вођа, нити је сваки вођа менаџер, али је сваки успјешан менаџер истовремено и вођа јер је квалитетно водство бит успјешног менаџмента“ [7]. Управо то "квалитетно водство" истакнуто је као одговарајуће за одгојно-образовни контекст; као чимбеник по којему се поједине одгојно-образовне установе разликују; те као феномен на којему почива идеја цјелокупног рада.

С обзиром на то да смо у истраживачком дијелу рада утврдили да постоје статистички значајне разлике у перцепцији важности особина за успјешно вођење у образовању, такођер смо испитивали и да ли се испитаници обзиром на спол разликују у перцепцији важности поменутих особина. Иако је у истраживању судјеловало нешто више женских испитаника (59%) у односу на број мушких испитаника (41%) разлика у броју мушких и женских испитаника није толико изражена да не би дозволила поређење

ове двије групе. Од свих мјерених особина добивене су статистички значајне разлике између мушкараца и жена у погледу пет особина. Резултати Mann Whitney U теста показују да постоји статистички значајна разлика ($p < 0,05$) између мушкараца и жена у погледу перцепције важности особине интегритета.

Жене перципирају у статистички значајно већој мјери у односу на мушкарце мада је интегритет особина која је важна за успјешно вођење у образовању. Такођер жене, у односу на мушкарце, у статистички значајној мјери ($p < 0,05$) сматрају да су особине проицљивости и друштвености важне особине за успјешно вођење у образовању. Једнаки резултати су добивени и за особине разумност и правичност, моралност и поштење, марљивост и радиност. За све наведене особине жене у статистички значајној мјери ($p < 0,05$) сматрају да су оне више важне у односу на мушкарце.

Истраживањем смо потврдили да постоје статистички значајне разлике између мушкараца и жена у перцепцији важности посједовања одређених особина за успјешно вођење одгојно-образовне уинституције. Жене у статистички значајној мјери сматрају, у односу на мушкарце, да је важно посједовати следеће особине: интегритет, проицљивост, друштвеност, разумност и правичност, моралност и поштење, те марљивост и радиност.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Станичић, С. (2007). Модели менаџмента у образовању. Напредак. 148 (2): 173-191
- [2] Bahtijarević Šiber, F., (1999). Menadžment ljudskih potencijala, Zagreb, Golden Marketing.
- [3] Bush, T., (2003). Theories of Educational Leadership and Management, SAGE Publications Limited.
- [4] Buhač, Lj. (2017), Utjecaj stilova vođenja na pedagoški menadžment škole, u: *Acta Iadertina*, vol. 14, br. 1,
- [5] Вујић, Д. (2003), *Менаџмент људских ресурса и квалитет*, Београд: Центар за примјењену психологију.
- [6] Станичић, С. (2006), *Менаџмент у образовању*, Ријека: Властита наклада,
- [7] Бахтијаревић Шибер, Ф., Сикавица, П. (2001). Лексикон менаџмента. Загреб: Масмедиа

Библиографија

- Вањанин, М. (1991). *Пословна стратегија школе: менаџмент и маркетинг школе*, Београд: Педагошка академија за образовање учитеља
- Илић, Е. (2008). Емоционална интелигенција и успјешно вођење. *Економски преглед*, вол. 59, бр. 9
- Карлић, Т. Хаделан, Л. (2011). Стил вођења у функцији успјешног пословања твртке. *Практични менаџмент*, вол. 2, бр.2

ТЕОРИЈСКИ И ПРАКТИЧНИ АСПЕКТИ КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕОРИЈЕ МОЋИ У ГЛОБАЛНОМ УМРЕЖЕНОМ ДРУШТВУ

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF THE COMMUNICATION THEORY OF POWER IN THE GLOBAL NETWORK SOCIETY

ПРЕДРАГ Ђ. БАЈИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион - Никола Тесла“, Београд, predrag.bajic@fzs.edu.rs

Сажетак: Један од теоријских захвата ка објашњењу компликованог света данашњице јесте рад шпанског социолога Мануела Кастелса (Manuel Castells), који се највише посветио истраживањима везаним за комуникацију, информационо друштво и глобализацију. На том трагу је, између осталог, објавио трилогију „Информационо доба: економија, друштво и култура“ још у другој половини деведесетих година прошлог века, да би потом уобличио комуникациону теорију моћи и применио је кроз практичне примере у 21. веку, кроз књиге „Моћ комуникација“ и „Мреже револта и наде: друштвени покрети у доба интернета“. Овај текст се бави кључним деловима тог рада, комуникацијом и моћи, промишљајући и о практичним аспектима кроз питања везана за друштвене покрете у глобалном умреженом друштву.

Кључне речи: моћ, комуникација, друштво, медији, мреже, друштвени покрети

Abstract: One of the theoretical attempts to explain the complicated world of today is the work of Spanish sociologist Manuel Castells, who has mostly focused on research about communication, information society and globalization. He published the trilogy “The Information Age: Economy, Society and Culture” in the second half of the 1990s. Then, he developed a communication theory of power and applied it through practical examples in the 21st century, through books “Communication power” and “Networks of outrage and hope: social movements in the internet age”. This article discusses key parts of his work, communication and power, also thinking about practical aspects through issues related to social movements in the global network society.

Keywords: power, communication, society, media, networks, social movements

1. УВОД

„What is the matrix?“ - питање које је једно од обележја филмске индустрије на прелазу између два миленијума, добро је познато и генерацијама које су деведесетих година прошлог века одрастале на овдашњим просторима - и не само њима. То питање је отварало много шире теме, које нису морале да иду баш до размишљања о универзуму према Стивену Хокингу (Stephen Hawking), али је подстицало промишљања о стварности (или „стварности“) која нас окружује и са којом се свакодневно сусрећемо. Холивуд је, по навици, на ефектан начин испратио трендове и тада, када је Интернет каквог смо познавали до појаве друштвених мрежа увећано добијао на замаху.¹ Тај сада већ култни филм [2] сестара Вачовски (Lana & Lilly Wachowski) на овим просторима је био доступан преко једне тада веома утицајне - пиратске мреже, која је функционисала „од руке до руке“², а нелегално се појавио и у програму једне провладине телевизије још пре домаће биоскопске премијере.

¹ Славој Жижек говори да „идеја о јунаку настањеном у потпуно изманипулисаном и контролисаном универзуму тешко да је нова“ и додаје да је „Матрикс само радикализује транспоновањем у виртуелну стварност“ [1].

² Имајући у виду све околности ових простора и нимало не запостављајући етичка и друга питања, та мрежа је значајно допринела рачунарска писмености више генерација и омогућила да спремије дочекају 21. век. Са друге стране, ауторска права су прича која са собом носи полемике, попут речи Шиве Вајдијанатана (Siva Vaidhyanathan) како се „питања о ауторским правима сада више тичу великих корпорација које ограничавају приступ својим производима и њихово коришћење, а мање усамљених писаца песама који ломе оловке пишући их под светлошћу голих сијалица“ [3].

Тај „паралелни универзум“ у којем је све то било могуће је нека друга тема, али је чињеница да је на тај начин питање са почетка, као и много других, доспело до великог броја људи, не само до мањег броја оних који су током деведесетих година прошлог века имали могућности и прилике да се сусретну са документима у којима је тестирано ново доба, промишљања о истом, регулисање и слично, са теоријског и практичног аспекта. То је био период у којем се Мрежа „чула“, на начин да је јасно могао да се препозна звук успешног конектовања, који је био попут „нирване“, осећаја спокоја, за све оне који су нестрпљиво чекали да се потом читају жељене странице. О стресу који би уследио када дође до прекида, избацивања из Мреже, тада је било тешко и да се говори.

Бити на Мрежи је постала опсесија, прво делимично, у зависности од броја доступних сати, а потом и перманентно, како је технологија напредовала. Историјски, занемарљив је број година од тренутака када су генерације „скидале“ песме са радија на нестабилне аудио касете и депоновале их у фиоке и по полицама, до тренутка када је комплетна приватност почела да се депонује у виртуелном свету и шири са другим заинтересованима у секунди, сабијањем даљине и времена (самим тим и да се оставља на чување „неким тамо“, непознатима или недовољно познатима, на туђим серверима, на поверење - „за џабе“, заборављајући да таква опција не постоји, само компензација није директно у новцу). Далеко од нас сада изгледа и време када су извештаји са, на пример, спортских догађаја чувани на начин да су исецани из штампаних издања и лепљени у свеске или када су спортски догађаји са телевизијских програма снимани на VHS касете, потом и на CD и DVD дискове. Сада се све то архивира на друге начине и доступније је више него икада раније, често само „на клик“.

Те и многе друге промене су се одиграле веома брзо, чак и за један људски живот. Мрежа је постала готово све, како та дигитална, комуникациона, информациона, медијска, она звана „интернет“, која је временом смањила некада велико слово из свог назива и постала синоним за све сличне концепте, тако и бројне друге, у којима је физичка даљина постала занемарљива и када је редефинисан појам прошлости и садашњости. Уосталом, промене које су захватиле свет на крају прошлог и почетком овог века, кроз процесе глобализације, донеле су огромне промене и у свет спорта, који се учврстио као један од веома уносних бизниса на глобалном нивоу, имајући у виду и једноставније повезивање различитих тачака света него икада раније. Одавно је постао део свакодневице појам „глобалног села“ Маршала Маклуана (*Marshall McLuhan*), скован пре више од пола века, под којим је подразумевао „да ћемо имати такав капацитет прикупљања информација да ћемо бити блиско, можда и сувише блиско, свесни свачијег кретања, у свакојаким ситуацијама, с краја на крај света“ [4].

Враћајући се на „Матрикса“, као једног од оних који су редефинисали одређене атрибуте програма „блокбастера“ у холивудској мрежи (карактеристичан је пример читавања новог - визуелног ефекта званог „bullet time“), то је био један од практичних примера из популарне културе који је подстакао на размишљања како све то уопште функционише, како може да се промени, да ли постоје пречице и зашто то ради или не ради баш онако како је замишљено? Да ли је то реалност и - шта је уопште реалност? Један од теоријских захвата ка објашњењу компликованог света данашњице јесте рад чувеног шпанског социолога Мануела Кастелса (*Manuel Castells*), који се највише посветио истраживањима везаним за комуникацију, информационо друштво и глобализацију. На том трагу је, између осталог, објавио трилогију „Информационо доба: економија, друштво и култура“ (*The Information Age: Economy, Society and Culture*) још у другој половини деведесетих година прошлог века, управо у годинама које су претходиле масовној употреби питања са почетка увода, у оквиру популарне културе, да би потом уобличио комуникациону теорију моћи³ и применио је кроз практичне примере у 21. веку.⁴

2. ПОИМАЊЕ КОМУНИКАЦИЈЕ И МОЋИ

Према речима Мирољуба Радојковића и Мирка Милетића, „човек је биће које мисли, стваралачки ради и комуницира са другим људима“, па су то, повезано, „три суштинска израза људскости који су га одвојили од примата и свих осталих живих врста на планети“, уз додатак да је „сваки друштвени однос истовремено комуникациона интеракција“ [5]. Термин „комуникација“ (лат. *communicatio*), према „Лексикону страних речи и

³ Своја промишљања теоријски је уоквирио у књизи „Моћ комуникација“, која је први пут објављена 2009. (*Communication power, Oxford University press*), а на српском језику је приређена пет година касније од стране београдске издавачке куће „Клио“ и „РТС издаваштва“ (преводиоци са енглеског језика су били Тијана Спасић и Ђорђе Трајковић).

⁴ То је учинио у књизи „Мреже револта и наде: друштвени покрети у доба интернета“ (*Networks of outrage and hope: social movements in the internet age, Polity press*), чије прво издање на глобалном нивоу је промовисано у 2012. години, када су одређени покрети већ увелико добили на замаху, а освежено је три године касније, док је то, друго издање у Србији објавио „Службени гласник“ у 2018. години (превеле са енглеског Вања Савић и Даниела Николић).

израза“ Милана Вујаклије, представља „саопштавање, саопштење; везу, опхођење, општење, додир; саобраћај; саобраћајницу“ [6]. У теорији комуникација, у првој деценији 20. века, амерички психолог Чарлс Кули (*Charles Cooley*) је дефинисао процес комуницирања као „механизам помоћу кога егзистирају и развијају се односи међу људима; тај механизам укључује у себе све симболе духа, заједно са средствима њиховог понашања кроз простор и њихово одржавање у времену“ [7]. За Бранислава Костића комуникација је „основни друштвени однос и он се код човека успоставља, такорећи, са његовим рађањем“, то је процес који се стално мења и усавршава, па се може рећи да представља „социјалну активност преко које се врши преношење информативног садржаја поруке међу људима посредством различитих средстава комуницирања, чиме се ствара утицај 'интеракција', што представља основу регулисања друштвених односа у различитим областима и на различитим нивоима друштвене праксе“ [7]. Такође, о значају комуникације говори речи Томе Ђорђевића да би се „без комуникативне надградње сваки људски облик понашања свео на чисто инструментално делење, а мимо комуникативне праксе тешко би било замислити било какав однос међу људима у чисто људском изразу“. Самим тим, та „комуникациона пракса, дакле, остаје незаменљив услов социјалног повезивања човека са другим људима у друштвено прихватљивим формама“ [8].

Као што може да се изведе закључак и из претходно наведеног, „комуницирање је једно од најсложенијих, најобухватнијих и свакако најдинамичнијих активности у људском друштву“, док је човек „*animal symbolicum*“, посматрајући кроз комуниколошку призму - „он је изградио свет информација (симбола, речи) и у њему живи исто онако како живи у свету других људи и свету ствари“ [9]. Стјуарт Табс (*Stewart Tubbs*) говори о комуникацији као о „размени искуства“ и истиче да је „оно што чини људску комуникацију јединственом наша супериорна способност да стварамо и користимо симболе; ова способност омогућава људима да размењују искуства индиректно и посредно“ [10]. Такође, Сњежана Миљивојевић говори о комуникацији као једном од основних процеса којима се конструише/гради стварност, тачније „комуникација је примарни процес којим се гради стварност, а не изведени, накнадни процес, који представља 'реалност' што постоји пре, изван и независно од ње“. Саме „поруке, симболичке творевине, граде стварност као и сви други људски производи“ [11].

Имајући у виду насловни блок, други термин којем је неопходно да се посвети пажња је моћ. Елијас Канети (*Elias Canetti*) је записао како су „ранг и моћ створили себи чврсте, традиционалне позиције“ [12]. По једном од тумачења, моћ је „увек контингентна, расејана, подређена несигурним учинцима посебних борби и сукоба, привремених исхода једног несводивог 'антагонизма'“ [13]. Моћ се посматра као „способност појединца или групе да оствари сопствене интересе, чак и ако се други томе противе“, што се може остварити директном употребом силе или другим методама [14]. Управо о тим, другим методама говорио је Џозеф Нај (*Joseph Nye*), који је дефинисао појам „меке моћи“ као нешто што се, за разлику од „тврде“, „заснива на привлачности, а не на принуди“ и „почива на способностима да се обликују преференције других на основу нематеријалних средстава, као што су атрактивне личности, култура, политичке вредности и институције и политика, које се сматрају легитимним или имају морални ауторитет“ [15]. У операционализацији овог појма налази се, између осталог, критеријум везан за олимпијске медаље, али је јасно да је за јачање меке моћи од великог значаја бити и домаћин Олимпијских игара, што је привилегија коју себи може да приушти мањи број земаља, имајући у виду економску снагу и друге околности. Такође, „разне интересне групе користе сам догађај и његове просторе за промоцију својих идеја пред глобалном заједницом, као и за реализацију циљева“, што представља, исто, комуникациони процес, кроз који се шаљу одређене поруке [16].

За Мануела Кастелса, о чијим промишљањима ће више бити речи у наставку рада, „моћ је много више од комуникације и комуникација је много више од моћи“, али он наглашава и да се „моћ заснива на контроли комуникације, исто као што се њој супротстављена моћ заснива на укидању те контроле“. Саму комуникацију види као „ширење значења разменом информација“ и наглашава, позивајући се на Дена Шилера (*Dan Schiller*), да се „значење може разумети једино у контексту друштвених односа у којима се информације и комуникација обрађују“. [17] Говорећи о значају моћи у књизи „Моћ комуникација“, јасно је да Кастелс има потпору у принципима Грамшијеве (*Antonio Gramsci*) хегемоније [18] [19] и Алтисеровом (*Louis Althusser*) поимању државних идеолошких апарата [20]. Моћ означава као релациони капацитет који друштвеном актеру омогућава да асиметрично утиче на одлуке других друштвених актера у складу са сопственом вољом, интересима и вредностима и говори о томе да „најосновнији облик моћи лежи у способности да се обликује нечији ум“, што даје снажнији и трајнији ефекат од саме физичке принуде, насиља и претње да ће се њему прибећи. Разматрајући моћ и дискурс, Кастелс се позива на Мишела Фукоа (*Michel Foucault*; анализа конструкције дисциплинског дискурса) и Макса Вебера (*Max Weber*; друштвена моћ), па до Јиргена Хабермаса (*Jürgen Habermas*), односно његове политичке теорије и процеса легитимације као његове суштине. [17]

3. МАСОВНА САМОКОМУНИКАЦИЈА У СВЕТУ ДАНАШЊИЦЕ

У радовима Мануела Кастелса, крећући се ка комуникационој теорији моћи, фокус је на умреженом друштву, као друштвеној структури која карактерише друштво са почетка 21. века и која је формирана око дигиталних мрежа комуникације. Јасно је да је и глобализација један од кључних појмова, па самим тим се мењају и границе друштва и односа моћи, које могу да буду наднационалне, због чега исти аутор говори и о појму „умрежене државе“. Објашњавајући даље карактеристике овог друштва, Кастелс издваја, између осталог, „програмере“ (*programmers*) и „преусмериваче“ (*switchers*), односно оне који стварају и програмирају/репрограмирају мреже и оне који ефикасно повезују различите мреже. Такође, дефинише термине „безвременог времена“ и „простора токова“ и као заједничку културу таквог друштва види културу протокола комуникације, објашњавајући то на начин да није сачињена од садржаја, већ од процеса. За овог аутора је моћ у умреженом друштву, у ствари, моћ комуникације, а доминатно истиче улогу медија и, практично, непостојање у јавном уму порука, организација и лидера који нису присутни у медијима. На том трагу, кроз став да се уоквиравање јавног ума углавном спроводи процесима који се одвијају у медијима, објашњава успостављање агенде (*agenda-setting theory*), прајминг (*priming*) и уоквиравање (*framing*), познате комуникалошке појмове. [17]

По њему, масовна комуникација има потенцијал да допре до свих делова једног друштва и представља појам који се формира под утицајем односа моћи, извире из медија и политичких стремљења одређене државе. Зато он, посматрајући промене, издваја појам „масовне самокомуникације“. Иако сматра да је то масовна комуникација јер „има способност да допре до публике широм света“, наглашава да је оно што је диференцира као самокомуникацију то што „производњу те поруке генерише сам пошиљалац, дефинисање потенцијалних прималаца се самостално усмерава, а поновно проналажење одређених порука или садржаја у оквиру *World Wide Web*-а и мрежа електронске комуникације базира се на самосталном одабиру“. [17]

Управо те мреже комуникације, интерактивне и хоризонталне, формиране око интернета и бежичне комуникације, представљају посебан изазов за њега и у наставку свог рада покушава да их емпиријски потврди. Кроз тај аспект он види већи потенцијал за развијање активне, креативне публике, којој је, иначе, посветио посебну пажњу, односно анализи дејства које поруке имају на примаоце, посматрајући сваког човека појединачно као мрежу повезану са другим мрежама. Основа су истраживања из области неуронауке, пре свега теорије и систематизација Антонија Дамасија (*Antonio Damasio*), после чега следе радови Џорџа Лакофа (*George Lakoff*), Ервинга Гофмана (*Erving Goffman*), Теда Брејдера (*Ted Brader*) и других. Такође, анализирао је емоције као кључни извор мотивације и окидач за превазилажење страха, што ће применити и у даљим радовима. [17]

Управо је у књизи „Мреже револта и наде: друштвени покрети у доба интернета“⁵ Кастелс операционализовао своја промишљања, кроз друштвене покрете које посматра као друштвене актере који теже културним променама (променама вредности) и формирају се тако што се преносе поруке беса и наде. Представио је нове форме и анализирао је њихову повезаност са стварањем аутономних комуникационих мрежа у чијој основи су интернет и мобилне мреже. Као искусни борац против угњетавања, који памти време Франковог режима у Шпанији, на ове друштвене покрете и протесте гледа благонаклоно, истичући и у самом уводу поменути књиге да не претендује на потпуну објективност, али и да је задржао максималну могућу дистанцу између личних уверења и анализе. Кроз ретроспективу догађаја и анализу конкретних покрета у Тунису, на Исланду, у Египту, Шпанији, САД, Турској, Бразилу, Чилеу и Мексику, приметио је да су умрежени друштвени покрети настали у потпуно различитим околностима, али да им је заједничко то што су формирали аутономни комуникациони капацитет. То значи могућност да повезују друштво, као и појединце у групе, независно од главних канала и то посредством друштвених медија, потпомогнути новим технологијама, чиме даје кључни значај појму масовне самокомуникације. [22]

Као заједничке карактеристике ових покрета, на основу анализираних примера, Кастелс је истакао следеће: умрежени су у многобројне облике (мултимодални, обухватају онлајн и офлајн друштвене мреже, претходно постојеће друштвене мреже и мреже формиране током деловања покрета), постају покрет тиме што окупирају градски простор (долази до простора аутономије, хибрида сајберпростора и урбаног простора, као нове просторне форме умрежених друштвених покрета), локални су и глобални у исто време, створили су властиту форму времена - безвремено време, по пореклу су спонтани, а окидач за њихову појаву је искра огорчености, заразни су - брзо се шире, прелазак са револта на наду постиже се делиберацијом у простору аутономије, често су нелидерски покрети и одликује их заједништво - хоризонталност мрежа подржава сарадњу и солидарност,

⁵ Осврт на ову књигу се ослања и на текст „Друштвени покрети у дигиталној ери“ [21].

подривајући потребу за формалним вођством, крајње су ауторефлексивни (непрекидно се преиспитују и колективно и појединачно), у принципу су ненасилни, ретко су програмски покрети и имају за циљ промену вредности друштва, а у свим случајевима су фундаментално веома политички. [22]

4. ЗАКЉУЧАК

Кастелс не нуди решење попут плаве или црвене пилуле, које воде у стварност или остављају у „стварности“, што је заплет какав је имао главни јунак у „Матриксу“ из увода. Не нуди ни познати дискурс холивудских блокбастера о борби добра и зла, где су границе јасно постављене, па је лако одлучити се за страну. У његовој теорији се јасно потенцира значај циљева и интереса, који могу бити комплексни (није све „црно или бело“), а посебно значај оних који креирају и програмирају мреже и који су на њиховим чвориштима, одакле могу најснажније да прате и усмеравају кретања.

Посматрајући значај који Кастелс даје актуелним покретима, романтичарско усхићење њиховим успесима, али и јасном назнаком у закључку да ће нестати уласком у институције (да ће се на крају расути, као и сви друштвени покрети у историји, а као њихов крај означава и евентуалну трансформацију у политичког актера, уз промишљања о заоставштини)⁶, отвара се питање и зашто такви покрети нису постигли значајнији успех на неким другим местима. На пример, како је могуће да су неке, са данашњег становишта, примитивније мреже, из деведесетих година прошлог века, имале већи капацитет за промене, а ослањале су се (не улазећи у геополитичке околности тада и данас) на методе попут уличне дистрибутивне подршке продаји штампе и додатно парче жице како би се ухватио сигнал ометаних радио станица. За неку даљу анализу је и питање „масовне самокомуникације“, која има способност продора на глобалном нивоу. Међутим, видљиви су и примери у којима не испуњава очекивања да буде значајан фактор промена, већ остаје у локалном „блату“, имајући у виду приличну инертност када је реч о физичкој акцији после интернет „помаме“ како би се промовисале одређене идеје, вредности.⁷

Остаје утисак да многи ово време нису дочекали спремни за конкуренцију, надметање и, пре свега, више могућности за организацију независно од строго контролисаних масовних медија. Из тога би могао даље да се изведе закључак да умрежено друштво на начин на који се данас посматра (и у мери у којој обитава) има потенцијал и да пацифизира оштрицу одлучности за промене познату из неких ранијих времена, односно да је постало довољно сопствено задовољство реакцијом у виртуелном свету без коришћења пуног капацитета хибридног простора, који би омогућио конкретну акцију. Имајући у виду то да се, према Кастелсу, моћ ствара различитим облицима контроле и манипулације над порукама и комуникацијом у јавном простору, јасно је колики значај може да има масовна самокомуникација. Она пружа, бар на први поглед, већу могућност, мада увек остаје питање домета поруке, виралности и сличног, односно даље акције и реакције.

У глобалној мрежи каква је интернет данас, па самим тим и у глобалном умреженом друштву, поред свих могућности, отворена су и нека веома осетљива питања, изазови, попут регулације (што наглашава и Кастелс у његовим радовима - посебност борбе за очување слободе интернета наспрам интереса држава и корпорација, као основ комуникационе аутономије), неутралности мреже (*net neutrality*), права на заборав (*right to be forgotten*), самог приступа мрежи као основног људског права, па у медијском контексту питања везана за медијске куће и агрегацију њихових садржаја од стране глобалних претраживача (што је повезано са раније поменути ауторским и сродним правима) и друго. Веб пружа много могућности, како употребе, тако и злоупотребе,⁸ свакодневно тестирајући прилагодљивост традиционалних масовних медија (који, ипак, на овдашњим просторима и даље имају примат, у смислу да усмеравају агенду). У последњих деценију и по Мрежа је доживела велике промене, дошло је до никада до тада виђене технолошке конвергенције и креирања мултимедијалног окружења који тражи активног корисника, имајући у виду да је доминатно постала посредник у комуникацији, а не само место за објављивање. У сваком том кутку постоји простор за одређене

⁶ То може да се повеже са радом Херберта Маркузеа (*Herbert Marcuse*, 1968), који говори о човеку једне димензије, избегавању хегемона и избору у којем се маршира кроз институције, али се у њима не задржава [23].

⁷ Покушаји да се укаже на ту инертност видљиви су и у популарној култури. Свежи пример са домаће сцене су стихови песме „Ја, ти или он“ бенда Гоблини, са албума „Једини“, који је објављен крајем 2019. године: „Шеровањем није испуњена грађанска дужност, лајком се не позива на непослушност“ [24].

⁸ Размишљајући о овоме, кроз моћ комуникација, асоцијација су биле Канетијеве „маса хајке“ [12] које би у глобалној мрежи данашњице могли да представљају „ботови“, као усмерена група (уједно и безлична) која је повезана заједничким интересом и која се јасно усмерава према ономе што је потребно да се дисквалификује. И неvezано за њих, нека други субјекти повезани интересима и вредностима могу да реагују на исти или сличан начин, често и не размишљајући о последицама које допиру и ван виртуелног света.

„тактике“⁹ којима корисници прилагођавају „стратегије“ креиране за њих и изнад њих, док не дођу до моћи довољне да их уподобе другачијим, па и сопственим интересима.¹⁰

Кастелсов рад је значајан за разумевање глобалног умреженог друштва, у чијем темељу се налази комуникациона теорија моћи. Наравно, не сме да се заборави да је у основи свега и даље човек (он данас има промењене навике, он је мултитаскер, којем је расута пажња, он поништава ударне термине у медијима у корист личног времена помоћу нових технологија, како је истакао и Кастелс). За овог аутора пружање веће аутономије корисницима помоћу комуникационих технологија доводи до већих шанси да нове вредности и нови интереси стигну до јавног ума путем друштвене комуникације, притом потенцирајући значај развоја масовних самокомуникација као основе за стварање друштвених промена, која не дефинише садржај и сврху такве друштвене промене [17].

Кључан је човек, а не технологија, он је тај који одлучује и о коме се одлучује, који конструише и реконфигурише, који може да има улогу „програмера“ или „преусмеривача“, „скретничара“ (наравно, то не подразумева одмах и појединачно, већ кроз филтер одређених интереса и вредности). И до када год да буде тако, човечанство ће се развијати (или стагнирати, односно отићи у супротном правцу), пре свега, на односима моћи између људи у умреженом друштву, односно на моћи комуникација. А, ако (или када, што би био фаталистички приступ) се споје „нуле“ и „јединице“¹¹, о чему је на предавањима на Факултету политичких наука Универзитета у Београду говорио и професор Мирољуб Радојковић, на начин да почну међусобно самостално да комуницирају, пратећи бинарну логику на којој функционише и глобално умрежено друштво, онда ће људи постати сувишни.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Жижек, С. (2012). *Матрикс, или две стране перверзије*. У Ј. Чекић и Ј. Благојевић (ур.), *Моћ/медији/&* (стр. 265-292). Београд: Факултет за медије и комуникације, Центар за медије и комуникације.
- [2] Wachowski, Lana, Wachowski, Lilly /as The Wachowski Brothers/ (1999). *The Matrix (Movie)*. Преузето са: <https://www.imdb.com/title/tt0133093>. Посећено: 14.02.2020.
- [3] Ганц, Џ., Рочестер, Џ. Б. (2007). *Пирати дигиталног доба: како сукоби око интелектуалне својине угрожавају наше личне слободе, наше пословање и светску привреду*. Београд: "Clio".
- [4] Лоример, Р. (1998). *Масовне комуникације*. Београд: "Clio".
- [5] Радојковић, М., Милетић, М. (2005). *Комуницирање, медији и друштво*. Београд: "Clio".
- [6] Вујаклија, М. (2004). *Лексикон страних речи и израза*. Београд: Просвета.
- [7] Костић, Б., Животић Р. (1985). *Комуникација и култура*. Београд: ИРО „Грађевинска књига“.
- [8] Ђорђевић, Т. (1989). *Теорија масовних комуникација*. Београд: Савез инжењера и техничара Југославије.
- [9] Радојковић, М., Стојковић, Б. (2004). *Информационо - комуникациони системи*. Београд: "Clio".
- [10] Табс, С. (2013). *Комуникација: принципи и контексти*. Београд: "Clio".
- [11] Миливојевић, С. (2015). *Медији, идеологија и култура*. Београд: Фабрика књига.
- [12] Канети, Е. (2010). *Маса и моћ*. Нови Сад: "Mediterran Publishing".
- [13] Долар, М. (2012). *Одакле долази моћ?*. У Ј. Чекић и Ј. Благојевић (ур.), *Моћ/медији/&* (стр. 107-128). Београд: Факултет за медије и комуникације, Центар за медије и комуникације.
- [14] Гиденс, Е. (2005). *Социологија*. Београд: Економски факултет.
- [15] Симић, Д., Живојиновић, Д., Косовић, Н. /прир./ (2013). *Мека моћ држава*. Београд: Удружење за студије САД у Србији: Центар за друштвена истраживања.
- [16] Бајић, П. (2015). *Поглед кроз олимпијске кругове - Игре као платформа за јачање меке моћи и ширење порука у међународним односима*. У П. Миленковић, С. Стојшин и А. Пајванчић - Цизел (прир.), *Друштво и простор. Епистемологија простора. Друштвени простор и културно историјска значења: зборник радова* (стр. 287-303). Београд: Српско социолошко друштво; Институт за упоредно право; Нови Сад: Филозофски факултет.
- [17] Кастелс, М. (2014). *Моћ комуникација*. Београд: "Clio"; РТС издаваштво.

⁹ Као један од новијих примера, који је показао несавршеност технологије, да јој се не може „слепо“ веровати (уједно и могућности праћења и контроле), може да се наведе перформанс „Хаковање Гугл мапа“ (*Google maps hack*) уметника Симона Векерта (*Simon Weckert*). Он је изазвао оглашавање аларма за саобраћајну гужву на апликацији „Гугл мапе“ (*Google maps*) тако што је 99 мобилних телефона са укљученим лоцирањем провозао ручним колицима улицама Берлина. [25]

¹⁰ Претходно поменуто је инспирано текстом Лева Мановича (*Lev Manovich*) „*The practice of everyday (media) life*“ (2008), у којем је и омаж раду Мишела де Сертоа (*Michel de Certeau - The practice of everyday life*, 1980). [26]

¹¹ Славој Жижек је говорио о томе како „виртуелна стварност представља драстично свођење моћи нашег чулног апарата - не чак ни на слова, него - на минималне дигиталне низове у којима се појављују 0 и 1, на пропуштање и непропуштање електричног сигнала“ [1].

- [18] Грамши, А. (1959). *Изабрана дела*. Београд: Култура.
- [19] Рамос, В. (2018). *Појмови идеологија, хегемонија и органски интелектуалац у Грамшијевој теорији марксизма*. У А. Грамши, *Интелектуалци, култура, хегемонија* (стр. 115-144). Нови Сад: "Mediterran publishing".
- [20] Алтисер, Л. (2009). *Идеологија и државни идеолошки апарати* (белешке за истраживање). Лозница: Карпос.
- [21] Бајић, П. (2018). *Друштвени покрети у дигиталној ери*. "CM Communication and media, XIII(44)". Стр. 145–152.
- [22] Кастелс, М. (2018). *Мреже револта и наде: друштвени покрети у доба интернета*. Београд: Службени гласник.
- [23] Marcuse, H. (1968). *Човек једне димензије: расправе о идеологији развијеног индустријског друштва*. Сарајево: Веселин Маслеша.
- [24] Гоблини (2019). Ја, ти или он [Видео]. Преузето са: https://www.youtube.com/watch?v=_CwrhiR4qS0. Посећено: 16.02.2020.
- [25] ТАЊУГ (5. фебруар 2020). Уметник преварио „Гугл мапе“, изазвао лажну узбуну. Радио-телевизија Србије. Преузето са: <http://www.rts.rs/page/magazine/ci/story/1880/tehnologija/3839601/umetnik-prevario-gugl-mape-izazvao-laznu-uzbunu.html>. Посећено: 12.02.2020.
- [26] Manovich, L. (2008). *The practice of everyday (media) life*. Преузето са: <http://manovich.net/index.php/projects/the-practice-of-everyday-media-life>. Посећено: 14.02.2020.

ФУДБАЛСКИ ТРЕНЕРИ О ПОТРЕБИ ЗА ПСИХОЛОЗИМА У ФУДБАЛУ**FOOTBALL COACHES ON NEED TO INVOLVE PSYCHOLOGISTS IN FOOTBALL**

МИРЈАНА ВУКСАНОВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

ПРЕДРАГ ПОЧУЧА

ФК Партизан

Сажетак: У спорту се све већи значај придаје психичким факторима, што је покренуло бројна истраживања. У нашем истраживању испитивали смо ставове фудбалских тренера о потреби да се у рад са спортистима – фудбалерима укључе психолози. У истраживању су коришћене технике интервју и анкета. Испитано је 30 фудбалских тренера различите старости, радног искуства и образовања. Сви се испитаници слажу да је потребно да се у рад са фудбалерима укључе психолози, али не разумеју на какве све начине може психолог да допринесе успеху тима. Фудбалски тренери сматрају да би психолога требало првенствено ангажовати код индивидуалног рада са фудбалерима који имају специфичне психолошке проблеме, затим за оцењивање психолошких карактеристика фудбалера и процењивања перформанси, а најмање за мотивационе вештине и психолошку припрему пред утакмицу.

Кључне речи: психологија спорта, фудбалски тренери, психолози у спорту

Abstract: Increasingly, importance in sports is being given to the psychic factors, which has triggered numerous studies. In our research, we examined the views of football coaches on the need to involve psychologists in their work with athletes - football players. Interview and survey techniques were used in this research. Thirty football coaches of different ages, work experience and education were surveyed. While all respondents agree it is necessary to have psychologists involved in the work with football players, they do not understand all the ways a psychologist can contribute to the success of a team. Football coaches believe psychologists should be primarily engaged in the individual work with football players who face specific psychological issues, then in evaluating their psychological characteristics and assessing their performance, and the least for motivational skills and psychological preparations for the game.

Keywords: psychology of sports, football coaches, psychologists in sport

1. УВОД: ПСИХОЛОГИЈА СПОРТА И СПОРТСКИ ПСИХОЛОГ

Психологија спорта је релативно млада научна дисциплина; она представља грану примењене психологије.

Предмет изучавања психологије спорта је све сложенији, а познавање психичких процеса и примена сазнања психолошке науке у спорту постају све важнији. Сматра се да је скоро трећина спортске успешности код врхунских спортиста детерминисана чисто психолошким факторима [1]. Психологија спорта као наука и психолози који се баве научним или емпиријским радом откривају који су то фактори и како се може утицати на њих.

Поред физичких диспозиција, које су предуслов за сваку физичку активност, а посебно спортску, важно је да спортиста поседује адекватну личност и факторе личности који ће да подстакну развој физичких потенцијала и омогуће им да достигну свој максимум. Психичке функције, као што су опажање и учење, структура и динамички механизми личности, мотивација и мотивациони фактори, од пресудне су важности за развој сваке особе, па и спортисте [2]. У колективним спортовима је посебно важно да се развија тимски рад, комуникативност и кооперативност [2].

Због своје сложености, психологија спорта захтева мултидисциплинарни приступ који подразумева добро познавање и интергацију знања из других наука као што су медицина, педагогија, социологија [3, 2].

Тушак и Тушак [4] наводе да успешан тренер има карактеристике које они сврставају у две групе: (1) у групу педагошких способности и (2) у групу психолошких карактеристика. Групу педагошких способности, према овим ауторима, чине: усмерење према успешности, способност самоспознаје, социјалне способности поучавања, трајност социјалних контаката, методичке способности тренера, способност анализирања и психолошког опажања, одговорност, константност у личном понашању, способност стварања пријатељске атмосфере тренирања и самоконтрола. У групу психолошких карактеристика ови аутори сврставају: високу радну мотивисаност, флексибилност, креативност, способност организовања, истрајност, способност успостављања контаката, сигурност, поузданост, одговорност, просуђивање, стабилност и самопоуздање.

Због разноврсности задатака и различитих стручњака који се баве пословима из области спортске психологије, неки аутори сврставају послове спортског психолога у три категорије: (1) клинички или саветодавни спортски психолог, (2) спортски психолог едукатор и (3) спортски психолог истраживач [1].

Клинички или саветодавни спортски психолог има академско образовање из области клиничке психологије. Његову област рада углавном чини помагање спортистима који имају емоционалне проблеме, проблеме у понашању или друге проблеме који спадају у домен психологије личности [5]. Кључни проблем је како да се помогне спортисти у сучељавању са стресом, који је редован пратилац спортских такмичења и активности везаних за спортско постигнуће. Улога клиничког или саветодавног спортског психолога има важно место у очувању не само менталног, већ укупног здравља спортиста, у смислу психичког, физичког и социјалног благостања, онако како је здравље дефинисала Светска здравствена организација [6]. Није циљ спортског психолога победа спортисте по сваку цену; циљ је усклађивање капацитета и својстава личности са захтевима који се постављају и тежња за максималном реализацијом потенцијала уз очување здраве личности [2].

Спортски психолог едукатор је стручњак који је углавном стекао академско образовање на неком од факултета за спорт или кинезиологију, где је научио основне појмове и основне претпоставке спортске психологије. Системом курсева и едукација, он је своје знање обогатио. Он, дакле, није психолог, него је практичар који своја знања из психологије користи тако што помаже спортистима да развију психичке вештине потребне за побољшање постигнућа. Он, такође, помаже спортистима да развију позитиван однос према спорту и физичкој активности, да би та активност била у функцији промоције психофизичког здравља.

Да би се избегли преоблеми у овој области, да би се лакше излазило на крај са етичким изазовима струке, дефинисана су етичка правила. Проблем је настао због тога што су се измешале компетенције, углавном су особе без адекватне едукације, а које се сматрају универзалним стручњацима, улазиле у послове који захтевају специјална знања и комплетно образовање. Америчко удружење психолога [7] дефинисало је и објавило ова правила 1992. године.

Спортски психолог истраживач је психолог који се бави науком. Он даје свој научни допринос психологији спорта тако што истражује психолошке факторе спорта, користећи валидне методе научног истраживања и долази до резултата који могу да буду корисни у пракси или који ће иницирати нова истраживања. Спортски психолог истраживач мора да поседује квалитетна мултидисциплинарна знања.

Ставови тренера по питању потребе да се психолози укључују у рад са спортистима су различити. Тачније речено, готово сви тренери, из различитих спортова, говоре о потреби укључивања психолошких стручњака у рад, али домен рада и облике сарадње свако схвата на свој начин.

Савремени теоретичари и спортски тренери увиђају да "начин размишљања и вредност континуираног личног развоја и напретка тренера, али и спортисте, управо су оно што се процењује као важан фактор за дугорочан успех" [8].

Теоретичари спорта који имају лично спортско и такмичарско искуство наглашавају значај психичке припреме спортиста и сматрају је обавезним делом припрема спортиста [9].

2. УЛОГА СПОРТСКОГ ТРЕНЕРА

Тренер је најважнији посредни партнер спортисте. Научни и стручни ниво тренера као и одговарајући материјални и финансијски ресурси значајно утичу на степен спортске припреме, а самим тим и на квалитет постигнутих резултата. Од тренера се очекује да буде успешан у више сегмената [10]. Тренер обједињује више улога – треба да буде стручњак, педагог, старатељ, менаџер...

Тренер као стручњак мора да поседује тзв. академске способности - способности за научна истраживања и уопштавања властитог искуства. Тренер у своју делатност мора да укључује научно истраживачке методе рада и најсавременија достигнућа научних истраживања. Знајући да се спорту прилази као мултидисциплинарној области која повезује више наука (физиологију, анатомију, психологију, спортску медицину, биомеханику и друго), тренер мора да се стално усавршава у свим подручјима деловања. Он треба да обезбеди широку базу података, која треба да представља темељ квалитетном управљању спортистом као вођеним делом система (којим се може споља управљати и који може самим собом да управља). Истовремено, тренер мора да буде отворен за сарадњу са експертима из других области

Тренер као педагог, захваљујући својим комуникативним способностима, успоставља најповољније узајамне односе са спортистом. Тренер је педагог и васпитач спортиста, нарочито млађих. Он је пример младима, њихов узор. "Он поседује способност педагошке импровизације, што подразумева да оцењује ситуације, поступке спортиста, сопствену делатност, налази решења на основу претходног искуства, педагошких и специјалних знања, интуиције" [11].

Тренер је и старатељ, јер за првокласне наступе такмичара је потребан период од 6- 8 година развоја и заједничког рада, а тренер мора сво то време да ради и сарађује са спортистом. Тренер често преузима и родитељску улогу према спортисти, имајући у виду да спорт (нарочито врхунски) захтева честа одсуства због путовања, турнеја, такмичења, где тренер често проводи више времена са спортистом од родитеља и има, самим тим, веома велики утицај на формирање личности спортисте. Када је реч о људском односу, између тренера и играча мора владати безгранично поверење.

Менаџерска улога тренера подразумева организационе способности тренера. Професионални спортиста, а уз њега и његов тренер, у савременом спорту трпе велики притисак услед изостанка резултата. Успешан тренер мора да поседује способност остваривања контаката унутар групе, постављања и очувања здраве климе у групи, формирања добрих односа између тренера и екипе, као и добрих односа између тренера и управе. Видели смо да су улоге тренера комплексне. Питање је како их који тренер схвата и испуњава.

Један познати фудбалер, тада репрезентативац Србије, Ергић, 2018. године написао у дневном листу „Политика“: „Данас се већ у првим јуниорским селекцијама играч тактички усмерава, „тражи му се најбоља позиција“, одређује му се улога, и у тај крути оквир збија се његов таленат и, могуће, широк потенцијал. Тај процес обучавања играча за игру на одређеној позицији траје јако дуго, готово кроз све селекције, тако да сви остали квалитети и способности које је могао да развија бивају занемарени. Њима се већ у тим, раним годинама сервирају строго одређене тактичке шеме, а пошто их спремају и за игру у првом тиму многи клубови инсистирају на томе да и млађе селекције играју на исти или сличан начин. Не само да се уништава креативност играча разним мустрама, ограничавањем броја додиром с лоптом, монотоним дриловима итд, већ се он сакати баш стављањем акцента на оне техничке елементе који су нужни за једну, највише две позиције на терену “.

Он је, заправо, овом изјавом указао на велики проблем несагледавања фудбалера у целини, него стављање акцента на технички перформанс и његово оцењивање наспрам једне или две позиције у игри. Када се фудбал стави у схему, онда и критеријум оцењивања фудбалера постају схематски у смислу да се изоловано гледају технички и тактички параметри као што је број голова, број шутева према властитом голу, број шутева у односу на број голова, број одиграних утакмица, број асистенција, тип асистенције, тачност асистенције, поседовање лопте,

временска дужина поседовања лопте, број шутеве и асистенција током поседовања лопте, додавање лопте у одређено поље, формације, стил игре, претрчани километри, брзина, фаули, итд.

Квантитативна мерења јесу неопходна, но сама статистика не може објаснити динамику играча, индивидуални допринос и избећи да се фудбалери деперсонализују. Колектив у фудбалу је незамењив међутим треба подстицати и индивидуалну креативност и оспособити тренере да мере и индивидуални допринос успеху утакмице.

На интернету се могу наћи многе странице, тј. професионалне и технички специјализоване платформе, које нуде тренерима и менаџерима увид у профиле фудбалера и њихових постигнутих резултата, док неке чак нуде и апликације за оцењивање фудбалера. Неки користе статистику да предвиде перформанс фудбалера у наредном периоду и гледају да ли је постојао позитиван тренд у просечном резултату.

Занемаривање и других потенцијалних фактора успеха у фудбалу умањују потенцијал и развој додатних такмичарских способности како појединца тако и тима. Фудбалски тимови траже од својих тренера да процене психолошке карактеристике својих играча. Међутим, ове процене укључују попуњавање упитника који нису нужно одобрени од стране спортских психолога и који можда не покривају најрелевантније психолошке карактеристике.

До сада су студије о психологији играча углавном базиране на стандардизираним упитницима које су испунили сами играчи. Иако је ово несумњиво вредно, играчи могу бити у искушењу да прецењују властиту изведбу или умањују психолошке проблеме. До сада, ове студије још нису резултирале смерницама које тимови могу лако применили у пракси како би идентифицирали и помогли талентованим играчима.

Спортски психолози са Спортског Универзитета Cologne у Немачкој [12] сматрају да тренери, кроз рад са различитим играчима који имају различите темпераменте и нивое вештина, имају јединствен увид у карактеристике успешних играча. Иако играчи чешће прецене свој учинак, претходне студије су показале да тренери то не чине. Поред тога, тренери могу лакше да упоређују играче. Ако тренери желе да допринесу процени психологије играча, важно је да донесу чврсте судове о психолошким карактеристикама играча. Веома је важно да спортски психолози пруже подршку тренерима, тако да њихове процене могу бити објективне, поуздане и ваљане.

3. ИСТРАЖИВАЊЕ

У овом раду приказујемо сегмент једног ширег истраживања [13]. Истраживање о коме је реч спроведено је с циљем да се испитају ставови фудбалских тренера о важности утицаја психолошких фактора на понашање и успех фудбалера, искуство тренера у раду са психолозима и критеријуми које користе када врше процену успешности фудбалера, а испитано је и мишљење тренера фудбалера о томе на којим пољима им је потребна помоћ психолога и које су препреке у ангажовању психолога.

Испитанике су чинили тренери различитог нивоа обучености и искуства:

- 1) тренери суперлиге (ФК Партизан, ФК Звезда, ФК Спартак Суботица, ФК Вождовац) - да бисмо омогућили увид у ставове тренера који имају разноврсно претходно искуство у више клубова у Србији и са разноврсним профилем играча.
- 2) тренери који су похађали едукацију за тренерску А лиценцу који такођер имају искуства у раду са више категорија и у више клубова у Србији.
- 3) мање искусни тренери - тренери који тренирају млађе категорије, с обзиром на теоријску важност укључивања психолога у рани развој спортисте.

Податке о образовању, годинама радног искуства, лиги у којој су ангажовани, као и о радној позицији (главни или помоћни тренер) дајемо у табели 1.

Истраживање је спроведено у периоду од новембра 2018. године до фебруара 2019. године. Испитивање је спроведено у више фудбалских клубова Републике Србије у Београду и Суботици.

Од техника истраживања кориштени су интервју и посебно конструисан упитник, кога је чинило 19 питања распоређених у три групе.

Табела 1: Образовање, године искуства, лига, радна позиција

	f	%	c%
Основно	1	3,3	3,3
Средње	10	33,3	36,7
Високо	19	63,3	100,0
Искуство на позицији тренера			
До 5 год.	8	26,7	26,7
Од 5 до 15 год.	10	33,3	60,0
Више од 15 год.	12	40,0	100,0
У којој лиги сте ангажовани			
Супер лига	22	73,3	73,3
Прва лига	4	13,3	86,7
Српска лига	4	13,3	100,0
Тренутна позиција			
Помоћни тренер	11	36,7	36,7
Главни тренер	19	63,3	100,0
Тотал	30	100,0	

Подаци добијени овим истраживањем квантитативно су обрађени следећим статистичким методама: проценат, кумулативни проценат и Хи- квадрат тест, при чему је коришћен програм SPSS. Извршена је квалитативна и квантитативна анализа резултата.

4. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Демографски и остали подаци показују следећу слику испитаних тренера: Од укупног броја анкетираних тренера, сви тренери $N=30$ (100%) су мушког пола. Када је у питању степен образовања, највише тренера је високог образовања $N=19$ (63,3%), затим средњег образовања $N=10$ (33,3%), а најмање са основним образовањем $N=1$ (3,3%). Треба напоменути и то да су анкетирани тренери просечне старости 40,23 године, најмлађи тренер старости 25 година, а најстарији 54 године ($SD=8,101$).

Што се тиче искуства на позицији тренера, навише је тренера са искуством више од 15 година (40%), нешто мање са искуством од 5 до 15 година (33,3%), а најмање са искуством мањим од 5 година (27,3%).

Подаци о лиги у којој су ангажовани говоре да је највише тренера у Супер лиги (73,3%), а подједнако (по 13,3%) тренера су ангажовани у Првој и Српској лиги. Уочавамо да је највећи број анкетираних тренера на позицији главног тренера (63,3%), док је помоћних тренера знатно мање (36,7%).

Резултати анкете су показали да код свих анкетираних тренера фудбалера, ($N=30$), постоји позитиван став да је неопходно ангажовати психолога у раду са фудбалерима.

Показало се да клубови у којима су ангажовани анкетирани тренери доминантно не користе помоћ психолога у раду са фудбалерима ($N=24$ или 80%), као и то да је свега половина испитаних тренера имало искуства у сарадњи са психологом у раду са фудбалерима ($N=15$ или 50%).

Табела 2: Позиција тренера и перцепција на којим пословима треба ангажовати психолога

Позиција тренера	Специфич. проблеми фудбалера	Мотивац. вештине	Псих. припрема пред утакмицу	Процена особина личности и перформанси	Побољшање тимског рада	Total	Sig (p)
Помоћни	9	4	4	8	4	29	0,939
	31,0%	13,8%	13,8%	27,6%	13,8%	100,0%	
	33,3%	40,0%	40,0%	38,1%	26,7%	34,9%	
Главни	18	6	6	13	11	54	
	33,3%	11,1%	11,1%	24,1%	20,04%	100,0%	
	66,7%	60,0%	60,0%	61,9%	73,3%	65,1%	
Total	27	10	10	21	15	83	
	32,5%	12,0%	12,0%	25,3%	18,1%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Како су у анкети показали, као препреку у ангажовању психолога у професионалном раду са фудбалерима, 63% тренера сматра недовољне финансијске ресурсе клуба, 43% тренера сматра генерално непознавање важности улоге психолога, док мањи број тренера сматра да у Србији не постоје квалификовани психолози за рад са фудбалерима.

Како бисмо проверили да ли постоји статистички значајна веза између позиције тренера и става у вези поља на којима треба да се ангажује психолог у раду са фудбалерима, посматрамо резултате дате у колони која показује коефицијент поузданости (λ), тачније, статистичку значајност на нивоу значајности 0.05. Резултат Хи квадрат теста указује да није присутна статистички значајна веза између позиције тренера и става у вези поља на којима треба да се ангажује психолог у раду са фудбалерима. Закључујемо да на став тренера о пољима на којима би ангажовали психолога не утиче то да ли су главни или помоћни тренери. Можемо да запазимо да тренери у целини (сви испитаници), најчешће сматрају (32,5%) да би психолога требало ангажовати код индивидуалног рада са фудбалерима, затим оцењивања психолошких карактеристика фудбалера и процена перформанси (21%), а најмање код позиција мотивационе вештине и психолошке припреме пред утакмицу (по 12%).

Табела 3: Искуство тренера и перцепција на којим пословима треба ангажовати психолога

Искуство на позицији тренера	Специфич. проблеми фудбалера	Мотивац. вештине	Псих. припрема пред утакмицу	Процена особина личности и перформанси	Побољшање тимског рада	Total	Sig (p)
До 5 год.	8	2	3	6	3	22	0,976
	36,4%	9,1%	13,6%	27,3%	13,6%	100%	
	29,6%	20,0%	30,0%	28,6%	20,0%	26,5%	
5-15 год.	8	3	4	5	4	24	
	33,33%	12,5%	16,7%	20,8%	16,7%	100%	
	29,6%	30,0%	40,0%	23,8%	26,7%	28,9%	
Више од 15 год.	11	5	3	10	8	37	
	29,7%	13,5%	8,1%	27,0%	21,6%	100%	
	40,7%	50,0%	30,0%	47,6%	53,3%	44,6%	
Total	27	10	10	21	15	83	
	32,5%	12,0%	12,0%	25,3%	18,1%	100%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Како бисмо проверили да ли постоји статистички значајна веза између радног искуства тренера и става у вези поља на којима треба да се ангажује психолог у раду са фудбалерима, посматрамо резултате дате у колони која показује коефицијен поузданости, тачније, статистичку значајност на нивоу значајности 0.05. Резултат Хи-квадрат теста указује да није присутна статистички значајна веза између година искуства на позицији тренера и става вези поља на којима треба да се ангажује психолог у раду са фудбалерима.

Без обзира на године радног искуства на позицији тренера, већина тренера сматра да би им помоћ психолога добро дошла у решавању специфичних проблема фудбалера (32,5% испитаника), затим у процени особина личности и перформанси (25,3%), мање на побољшању тимског рада (18,1%), а најмање на пословима везаним за психолошку припрему пред утакмицу и за развој мотивације (по 12%).

5. ДИСКУСИЈА РЕЗУЛТАТА

Без обзира на позитивне ставове тренера о ангажовању психолога, само је половина (50%) тренера имала искуство у раду са психолозима. Велики број испитаних тренера (80%) тренутно је ангажовано у клубу који не користи помоћ психолога. Тренери који су имали искуство у раду са психолозима оцењују га као веома позитивно.

Као препреку у ангажовању психолога у професионалном раду са фудбалерима, 63% тренера сматра недовољне финансијске ресурсе клуба, 43% тренера сматра генерално непознавање важности улоге психолога, док мањи број тренера сматра да у Србији не постоје квалификовани психолози за рад са фудбалерима. У пракси су вероватно сви ови разлози заступљени. Иако је фудбал један од најбогатијих и најзаступљенијих спортова, постоји вероватноћа да у Србији функционише на старомодном нивоу.

Иако сви испитани тренери сматрају да у рад са фудбалерима треба укључити и психологе, не мисле да им је сарадња са психологом потребна у свим елементима рада. Они сматрају да би психолога требало првенствено ангажовати код индивидуалног рада са фудбалерима, затим за оцењивање психолошких карактеристика фудбалера и процењивања перформанси, а најмање за мотивационе вештине и психолошку припрему пред утакмицу. Омнипотенција наших фудбалских тренера, очито, није уступила пред савременим тенденцијама у спорту.

Подаци показују да су, према мишљењу тренера, тимски рад и мотивација играча резервисани за тренерски посао. Тренери би требало да се обуче на пољу психологије спорта и да разумеју да је мотивација пуно комплекснији фактор и да ангажман психолога може да значајно помогне и на том пољу.

Тренери у фудбалу и даље често гледају изоловано перформансе, које чине технички и тактички параметри као што су: број голова, број шутева према голу, број шутева у односу на број голова, број одиграних утакмица, број асистенција, тип асистенције, тачност асистенције, поседовање лопте, временска дужина поседовања лопте, број шутева и асистенција током поседовања лопте, додавање лопте у одређено поље, формације, стил игре, претрчани километри, брзина, фаули, итд. Фактори игре и успешности у такмичењу који нису везани за физичку спремност, ретко су у фокусу ових тренера. Здравствени аспект играча их интересује најчешће у толикој мери у којој је у функцији физичке спремности и физичког здравља, занемарујући социјалне и психичке димензије здравља.

Увиђајући недовољну ефикасност, која је последица оваквог приступа, неки тренери сами покушавају да израде профиле личности играча, користећи при томе психолошки неверификоване инструменте посматрања и упитнике које углавном налазе на интернет страницама. Овакав, недовољно стручан и лаички површан приступ врло често може да нанесе штету и фудбалеру и тиму за који он игра.

За сарадњу са психологом се чешће опредељују образованији тренери са више знања о значају психичких фактора у успешности у спорту, као и они који су спремнији за тимски рад, јер не верују у сопствену омнипотенцију.

Словеначки су аутори [14], испитујући тренере из разних спортова, истраживали да ли постоје разлике у психолошким карактеристикама између тренера који се тренерским послом баве дуже време, имају више радног искуства и стажа, и тренера који су млађи и тим се послом баве краће време. Утврдили су, између осталог, да су млађи тренери савеснији и отворенији према култури и испробавању нових приступа, да имају већу толеранцију и да боље управљају емоцијама. Већа отвореност за информације код млађих тренера је, сматрају аутори, последица утицаја околине која је преплављена информацијама. Старији тренери су суздржани према новостима, више воле уобичајене постулате и не воле промене. Старији тренери чешће употребљавају демократско него аутократско руковођење и чешће говоре о томе да имају проблема у раду него млађи тренери. Старији тренери наводе да имају више проблема код обављање свог тренерског посла, да им тренерски посао одузима пуно времена, да имају мало слободног времена, чешће него млађи тренери жале се на финансијске услове, и сматрају да је њихов посао стресан. Дуготрајно бављење стресним послом тренера оставља (негативне) последице по његову психу и по укупно здравље. Према ауторима ових истраживања, неке разлике између тренера могле би бити узроковане разликама у нивоу едукације између млађих и старијих тренера, јер су млађи тренери образованији. Према горе реченом, може се очекивати да ће млађи тренери бити отворенији за сарадњу са другим стручњацима, укључујући и психологе.

6. ЗАКЉУЧАК

- Сви испитани фудбалски тренери, без обзира на позицију на којој раде (главни или помоћни тренери), на радно искуство на месту тренера и на образовање, сматрају да би требало у рад са фудбалерима укључити и психологе.
- Већина испитаника ради у клубовима који не користе услуге психолошких стручњака.
- Свега је половина испитаних тренера уопште имала искуства са психолозима на пословима рада са фудбалерима.
- Фудбалски тренери сматрају да би психолога требало првенствено ангажовати код индивидуалног рада са фудбалерима који имају специфичне психолошке проблеме, затим за оцењивање психолошких карактеристика фудбалера и процењивања перформанси, а најмање за мотивационе вештине и психолошку припрему пред утакмицу.
- Фудбалски тренери сматрају да су довољно компетентни да без помоћи психолога раде на мотивисању фудбалера и на психолошкој припреми фудбалера за утакмицу.
- Тренери, иако разумеју важност улоге психолога у раду са фудбалерима, не разумеју у потпуности на који све начин психолог може допринети у тиму и при томе верују да се интелигенција и неке друге комплексније психолошке карактеристике могу оценити интуитивно.
- Данас, неки старији тренери и у професионалном, и у аматерском спорту, врло успешно воде своје екипе, у првом реду захваљујући богатом личном искуству. Млађи тренери ће, међутим, кад дођу на позиције садашњих старијих тренера, поред искуства имати и више научних знања, биће отворенији за нове информације и нове методе, а то је услов за бољу комуникацију и унутар тима и са значајним факторима средине.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Cox, H. R. (2005). *Sportaš i ličnost. Psihologija sporta – koncepti i primjene*. Jastrebarsko: Naklada Slap. Str. 7-8, s. 12-43, s. 35.
- [2] Вуксановић, М. (2018). *Психологија спорта*. Београд: Факултет за спорт. Стр. 9-10, с. 21, с. 97-100
- [3] Коковић, Д., Латиновић, Б. (2014). Социолошки приступ и научно посредовање у спорту. *Спортске науке и здравље* 4(1). Стр. 51-63, с.52
- [4] Tušak, M., Tušak, M. (2003). *Psihologija športa*. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.
- [5] Вуксановић, М. (2017). Ментално здравље и телесно испољавање. *Спорт и бизнис*, 3. Стр. 39-42.
- [6] World Health Organization (1958). *The first ten years of the World Health Organization*. Geneva: WHO.

- [7] American Psychological Association (1992). Ethical principles of psychologists and code of conduct. *American Psychologist*, 47, 1597-1611.
- [8] Balent, B. (2016). Odnos kondicijski trener - sportaš; Koja je uloga kondicijskog trenera u razvoju poželjnog misaonog postava sportaša? *Kondicijska priprema sportaša 2016*. Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu - udruga kondicijskih trenera Hrvatske. Str. 18
- [9] Копривица, В. (2013). *Теорија спортског тренинга*. Београд. Стр. 63-65.
- [10] Цвијан, В. (2016). *Тренер у савременом тренажном процесу*. Мастер рад. Нови Сад: Факултет спорта и физичког васпитања.
- [11] Чокорило, Р. (1998). *Педагогија спорта*. Београд: Виша школа за спортске тренере. Стр. 184
- [12] Musculus, L., Lobinger, B. (2018). Psychological Characteristics in Talented Soccer Players – Recommendations on How to Improve Coaches' Assessment. *Frontiers on Psychology – Published on 29.Aug.*
- [13] Почуча, П. (2019). *Перцепција значаја улоге психолога у развоју и процени успешности фудбалера – мастер рад*. Београд: Факултет за спорт.
- [14] Dimec, T., Kajtna, T. (2009). Psychological characteristics of younger and older coaches. *Kinesiology* 41, 2, 172-180.

ОБРАЗОВНИ МЕНАЏМЕНТ КРОЗ СОЦИЈАЛНУ ДИСТАНЦУ С ОБЗИРОМ НА СОЦИОДЕМОГРАФСКЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ

EDUCATIONAL MANAGEMENT THROUGH SOCIAL DISTANCE WITH REGARD TO SOCIODEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS

ИВАНКА ГАЈИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, ivanka.gajic@fzs.edu.rs

ДАМИР АХМИЋ

Едукацијски факултет, Универзитет у Травнику, Травник

ВЛАДАН РАДОЊИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

Сажетак: Овај рад имао је за циљ да испита социјалну дистанцу и укаже на могуће одреднице које погодују толерантнијим односима између група. Истраживање је урађено на узорку од 45 директора у средњим и основним школама. Претпоставка је ишла у смеру да постоји разлика у социјалној дистанци с обзиром на одређене социодемографске варијабле, међутим иако је разлика видљива у неким варијаблама, она није статистички значајна и то нас упућује на испитивања на већем узорку али да спорт, удружења, образовање и активности, свакако би могли бити фактори који доприносе смањењу социјалне дистанце и побољшању међугрупних односа. Покушаји стварања хармоничког окружења за живот људи и функционисање у друштву су од значаја за толеранцију. Време у којем се живи намеће важно питање: Како смањити социјалну дистанцу према другима? Укљученост у многобројне културне и спортске активности, разна удружења, размена мишљења, упознавање других култура, стицање знања о могућностима ослобађања од стереотипа и предрасуда имају важно место за квалитетније и хуманије односе. На основу резултата који су добијени, није пронађена значајна веза између социјалне дистанце у односу на функцију која се обавља. То показује да све наведене карактеристике нису велики фактор утицаја на добро вођење образовних институција и немају велики утицај.

Кључне речи: директор, социодемографске карактеристике, особина, менаџмент.

Abstract: This paper aimed to examine social distance and point out possible determinants that favor more tolerant relations between groups. The research was done on a sample of 45 principals in secondary and primary schools. The assumption went in the direction that there is a difference in the social distance with respect to certain sociodemographic variables, however, although the difference is visible in some variables, it is not statistically significant and this leads us to a larger sample, however sports, associations, education, and activities could certainly be factors that contribute reducing social distance and improving intergroup relations. Attempts to create a harmonious environment for human life and functioning in society are important for tolerance. The time in which one lives raises an important question: How to reduce the social distance towards others? Involvement in numerous cultural and sports activities, various associations, exchange of opinions, getting to know other cultures, acquiring knowledge about the possibilities of getting rid of stereotypes and prejudices have an important place for better and more humane relationships. Based on the results obtained, no significant relationship was found between social distance in relation to the function performed. This shows that all these characteristics are not a big factor influencing the good management of educational institutions and do not have a big impact.

Keywords: director, sociodemographic characteristics, characteristics, management.

1. УВОД

Организација је промишљено распоређивање људи како би се остварио одређени циљ. Ако смо чланови неке организације, онда се наше понашање не може објаснити неким обичајем, законом, традицијом или неким аранжманом тржишта, него само нашим чланством у тој организацији.

Мотивација се може дефинисати као процес покретања, усмеравања и одржавања људског понашања ка одређеном циљу. Основни процес мотивације заснован је на три елемента: потреба, покрет, награда. Потреба представља стање недостатка или психолошког, односно физиолошког дебаланса. Тај недостатак ствара одређену тензију која је непријатна и коју појединац настоји да отклони. Покрет представља акцију коју човек предузима да би отклонио недостатак. Најзад, награда стиже када се постигне оно чиме се могу отклонити недостатак и тензија. Продуктивност рада зависи директно од степена мотивисаности запослених. Да би остварили максималан степен мотивације запослених, менаџери морају да познају потребе и мотиве људи којима руководе и да знају како да обезбеде њихово задовољење. Задовољство запослених је једини начин да се у дугом року и стабилно обезбеде висок ниво продуктивности и креативности запослених.

Успешност (руко)водства понекад се одређује с обзиром на допринос вође квалитету групних процеса како је перципирају подређени или спољни посматрачи. Подстиче ли вођа групну кохезивност, сарадњу међу члановима, мотивацију чланова, решавање проблема, доношење одлука и разрешавање конфликта међу члановима? Доприноси ли вођа учинку специјализације улога, организацији активности, акумулацији ресурса и спремности групе да се носи с изазовима и кризама? Побољшава ли квалитет радног живота, самопоуздање подређених, повећање њихових способности, као и доприноси ли њиховом психолошком расту и развоју?

Организацијска култура је карактеристични дух и веровање одређене организације, показано, нпр. у нормама и вредностима којих се људи држе у свакодневном раду; природа радних односа требала би се развијати, а односи мењати. Норме су дубоке, сматране као готове претпоставке које се увек и не изричу, али се увек знају и без да се разумеју.

2. СОЦИЈАЛНА ДИСТАНЦА

Од најранијег периода живота, у процесу социјалног учења које не мора бити манифестно политичко, појединац који одраста у одређеном друштву, политичком систему или култури, под утицајем непосредне социјалне околине, постепено „конструира“ своју социјалну реалност. Овај процес подразумева и усвајање важеће класификације припадника друштва, направљене према субјективним критеријумима разликовања које деле сви његови чланови. Социјалну перцепцију у њеном најужем значењу дефинишемо као опажање социјалних објеката и социјалних збивања или у уобичајенијем ширем значењу као скуп когнитивних процеса ангажованих у сазнавању других особа, међуљудских односа и себе у социјалном окружењу. Данас се утицај стереотипа и предрасуда на социјалну перцепцију проучава из два угла: интерперсонално и групна перцепција. Озиром да је социјална дистанца тема рада битно је назначити да је њу као меру одређене врсте социјалних ставова у психологији увео Богардус [1].

Наша знања о социјалном окружењу показују тенденцију да буду категоријално организована, тј. да буду организована на неколико основних димензија и разврстана у њихове модалитете [2]. Под категоризацијом подразумевамо третирање на исти начин два или више различитих објеката [3]. Социјалне категорије имају и дефинишуће карактеристике и прототип. Дефинишуће карактеристике неке социјалне категорије представљају њену суштину и наводе нас да на основу површинског изгледа закључујемо о дубљим, битним квалитетима, што је једна тенденција да чак и независне категорије третирамо као да су међусобно недељиве, и да чак и арбитрираним категоризацијама дајемо дубље значење [3]. Истовремено, прототипи би представљали стереотипе о другима. У оквиру разматрања социјалне дистанце свакако је значајно објаснити улогу стереотипа и предрасуда. Мерењем социјалне дистанце (спремности да се прихвате или одбију карактеристични социјални односи с припадницима одређених група), можемо утврдити раширеност предрасуда у одређеној заједници.

3. МЕЋУГРУПНИ ОДНОСИ

Под међугрупним понашањем се подразумевају акције чланова једне групе према члановима друге групе. Чињеница је да скала међугрупних односа може варирати од тениса у паровима до међудржавних ратова, што је огроман простор. У свакодневном животу могу се видети многи облици и изрази међугрупне сарадње и солидарности. Наводи се да је већи број фактора који утичу на етничку толеранцију у турбулентном времену.

Психодинамичке теорије међугрупних односа своје извориште налазе у психоаналитичким студијама Фројда и његових следбеника. Фројдово виђење групе било је у складу са радовима Ле Бона, што је значило да је групно понашање такво да увек иде ка екстремном, да се у групи цени снага и агресивност да је група увек конзервативна да више тежи илузијама него стварности. Унутаргрупна као и међугрупна динамика ове групе базира се на односу вође и следбеника. Према Фројдовом тумачењу сви чланови групе су интројектовали вођу у сопствени его. Хидарулички принцип протока енергије говори нам да се негативна осећања морају негдје показати те таква негативна испољавања налазе се у односима са онима који нису припадници сопствене групе - кроз механизам померања агесије на погодну мету. Долард и сарадници су закључили да гомилање агресивности не долази без разлога, већ да се она увећава услед немогућности задовољења одређених потреба, односно услед учесталих фрустрација. Адорно и сарадници су предрасудно понашање тумачили као болесно. Теорија конфликта интереса не односи се на конфликт који тренутно постоји, већ на реално могући конфликт који се може догодити с обзиром на објективни циљ који само једна група може достићи. Теорија реалног конфликта бави се првенствено начином на који такмичење за економским добрима међу друштвеним групама доводи до сукоба. Важне теоријске поставке из ове теорије представљају радови Музафера Шерифа о међугрупној динамици [4]. Са својим сарадницима одлучио је да направи студију структуре и динамике социјалне групе кроз три стадијума: стадијум формирања групе, стадијум конфликта између група и стадијум међугрупне кооперације. Теорија социјалног идентитета је произашла из Тајфелових студија минималних група [5] у којима је демонстрирано како дискриминаторно понашање може произаћи из вештачких ситуација и потпуно арбитрираних групних подела. Поред тога да свој социјални простор категоризује, једна од основних људских потреба јесте она за позитивним социјалним идентитетом, а то ће стећи идентификацијом са групом која им то може омогућити. Социјални идентитет се увек формира у односу на неки спољни ентитет, процес којим се тестира статус сопственог социјалног идентитета у односу на неки референтни систем, назива се социјално поређење. Групни процеси који се увек јављају, по теоретичарима социјалног идентитета, јесу наглашавање унутаргрупних сличности и максимизирање међугрупних разлика. Тежња да се кроз максимизацију разлика између сопствене и осталих група дође до позитивног идентитета.

4. ОСВРТ НА ОСПОСОБЉАВАЊЕ И УСАВРШАВАЊЕ ШКОЛСКОГ МЕНАЏМЕНТА

Европски привредници истичу да су индустријске корпорације заинтересоване за васпитање, образовање и оспособљавање као стратешко улагање, што је битно за њихов будући просперитет. Они изражавају жаљење што владе још увек нису виделе образовање као важно унутрашње питање, због чега индустрија има мали утицај на васпитно-образовни процес. Они захтевају јачу везу између васпитно образовних институција и индустрије, посебно кроз развој образовања на даљину и обуке, као и образовање употребом информационих технологија. Модерне васпитно образовне установе, према њиховом мишљењу, требају континуирано пратити промене које се одвијају на пост-индустријском тржишту рада. У тим условима установе требају будућим радницима осигурати широко образовање, укључујући и знања у пословању, управљање кризом, и сл., као и оспособити их за усвајање нових знања. Босна и Херцеговина има системе васпитања и образовања у доброј мери неефикасне и неусклађене. Постоји мноштво закона и других прописа подложних дневно политичким утицајима. Менаџменту у образовању није дата потребна опрезност и скоро је то питање непрепознатљиво. Прописима треба регулисати компетенције менаџмента и усагласити законодавне оквире на свим нивоима васпитања и образовања. У изналажењу решења могућ је и модел поверења менаџмента као у једној од најразвијенијих земаља у свету у Немачкој где менаџери - директори имају задатак који се огледа у реализацији постављених циљева, ефикасно економично, у складу са законима и другим прописима. Директори требају прво обављати послове својих заменика или помоћника. У погледу стања менаџмента и законодавног оквира интерпретација и компаративна анализа комплексног система

васпитања и образовања посматраног у процесу глобализације, задатака, циљева и ефикасне трансформације императивно захтева оспособљеног менаџера као дела менаџмента, који ће се стално усавршавати и целог живота учити. Наравно, то обавезно треба регулисати квалитетним прописима.

5. УТИЦАЈ МЕНАЏМЕНТ МОДЕЛА НА УСПЕШНО ВОЂЕЊЕ ОБРАЗОВНЕ УСТАНОВЕ

Све су већи захтеви за професионализацијом педагошког вођења школа као и усавршавања директора. Досадашње инструктивно вођење (надзор директора критички фокусиран на рад наставника и њихов утицај на развој ученика) се замењује трансформацијским, сарадничким, тимским (промена односа моћи “одоздо према горе”) вођењем. Оснаживањем улоге директора као мотиватора, креатора, иноватора и носилаца нових развојних програма школе, директор постаје кључни чинилац од кога зависе резултати и углед школе. Од директора савремене школе очекује се да поседује кључне менаџерске компетенције. Стицање и развој менаџерских компетенција захтева континуирано усавршавање директора. „То оспособљавање и стручно усавршавање не сме бити везано само за организацијска питања вођења школе већ је посебно важно стручно оспособљавање за задатке педагошког вођења“ [6]. Оспособљавања омогућавају директору да креира избор одговарајућих метода којима ће моћи афирмирати школу и постићи задане циљеве. Школа данас делује у сложенијим друштвеним условима који све више отежавају остваривање васпитних и образовних задатака. Одговорност директор за остварене резултате у школи посебно се истиче након међународног испитивања и успоређивања знања и способности ученика. У таквој констелацији директор треба пронаћи начине вођења који ће школу афирмисати, не само као место учења и подучавања него и као организацију која трајно учи. Важност вођења у остваривању такве школе је безусловна. Истраживања о успешним школама истичу кључну улогу директора у школској успешности [7]. Резултати истраживања [8,9] указују како вођење школе не утиче директно на схватање успешности. Истичу да је присутан споредни утицај управљања кроз деловање на околину у целини. Можемо закључити да је директор кључни чинилац квалитета и успеха школе. Школски директори морају разумети срж људске природе и шта мотивише људе, снажно баратати сарадничким међусобним односима, као и требају разумети разлику између различитих партиципативних, директивних и аутократских стилова вођења.

6. ИСТРАЖИВАЊЕ

1. Методе рада

Основна метода која се користила у истраживању је библиографско – дескриптивна метода.

У овој теоријској анализи коришћена је техника анализе медијских садржаја и анализа докумената, на основу којих су изабране и методе рада, те анализа електронских медија, стручних и научних часописа, те учбеника из ових области.

2. Узорак испитаника

- Директори у средњим и основним школама
- Истраживање је обухватило 45 испитаника.
- Батерија тестова која се користила у овом истраживању су упитници који дају одговор задату проблематику.

Обрада података је урађена у СПСС програму и за добијене податке користила се дескриптивна и компаративна статистика. Урађени су дескриптивни параметри за анализу чињеничног стања. Кад је у питању средња вредност, коришћен је Медијан тест и средња вриједност *Mean*.

Када је у питању социјална дистанца руководећег кадра, испитивана је разлика с обзиром на социодемографске варијабле: пол, старост, укљученост у спорт и учешће на семинарима кроз дружења.

6.1. РЕЗУЛТАТИ

У истраживању су приказани добијени резултати у односу на социјалну дистанцу где је испитивана разлика везана за социодемографске варијабле: пол, старост, спорт, учешће на симпозијумима и укљученост у удружења. Резултати су приказани у наредним табелама.

Табела 1: Дескриптивни параметри с обзиром на пол

	Пол	Н	Средња вредност ранга
Социјална дистанца	Мушки	19	23.24
	Женски	26	22.83
	Тотал	45	

Табела 2: Значајност резултата

	SOC. DIS.
Mann-Whitney U	242.500
Wilcoxon W	593.500
Z	-.108
Asymp. Sig. (2-tailed)	.914
a. Grouping Variable: pol	

У резултатима добијеним на основу пола уочена је разлика у социјалној дистанци где веће скорове постижу мушкарци у односу на женски пол, међутим та разлика није статистички значајна ($p > .05$).

Табела 3: Дескриптивни параметри с обзиром на старост

	Старост испитаника	Н	Средина ранга
Социјална дистанца	17-22	31	25.24
	23-	14	18.95
	Тотал	45	

Табела 4: Значајност резултата

	USOCDIS
Mann-Whitney U	124.000
Wilcoxon W	190.000
Z	-1.385
Asymp. Sig. (2-tailed)	.166

Приликом истраживања старости испитаника, већу дистанцу показују млађи испитаници али ни ова разлика није статистички значајна ($p > .05$).

Табела 5: Дескриптивни параметри с обзиром на спорт

	Спорт	Н	Средина ранга
СОЦИЈАЛНА ДИСТАНЦА	Да	14	21.93
	Не	9	22.50
	Понекад	22	23.89
	Тотал	45	

Табела 6: Значајност резултата

	SOC.DIS.
Chi-Square	.226
df	2
Asymp. Sig.	.893
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: sport	

Иако мању дистанцу показују они који се баве спортом, имајући у виду узорак ове разлике нису статистички значајне ($p > .05$).

Табела 7: Дескриптивни параметри с обзиром на камп

	Активности кампа	Н	Средина ранга
СОЦ. ДИС.	никад	22	27.45
	једанпут	9	15.56
	два пута	7	18.57
	више пута	7	23.00
	Тотал	45	

Табела 8: Значајност резултата

	SOC.DIS.
Chi-Square	6.811
df	3
Asymp. Sig.	.078
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: kamp	

Резултати истраживања показују да мању дистанцу показују они који су били учесници кампа у односу на оне који нису, али разлике нису препознате као значајне.

Табела 9: Дескриптивни параметри с обзиром на удружење

	Члан неког удружена	Н	Средина ранга	Сума рангова
СОЦ. ДИС.	да	20	27.25	545.00
	не	25	19.60	490.00
	Тотал	45		

Табела 10: Значајност резултата

	USOCDIS
Mann-Whitney U	165.000
Wilcoxon W	490.000
Z	-2.032
Asymp. Sig. (2-tailed)	.042
a. Grouping Variable: članstvo u udruženju	

Пронађене разлике нису статистички значајне као и у претходним случајевима. Иако се у овом задатку очекивало да ће постојати значајне разлике претпоставка за овај задатак није потврђена.

7. ЗАКЉУЧАК

Користећи социјалну дистанцу као меру спремности појединца или групе за међуљудску комуникацију и међуделовање с другим појединцима или групама само истраживање је ишло у смеру да постоји разлика у социјалној дистанци с обзиром на одређене социодемографске варијабле. Истраживањем односа социјалне дистанце подразумевамо степен у којем се одређене социјалне групације дистанцирају од других у социјалном окружењу и социјалном функционисању уопште, а обзиром на неке социодемографске варијабле на узорку од 45 испитаника (директора) дошло се до следећих закључака. Према резултатима истраживања иако је разлика видљива у неким варијаблама она није статистички значајна и то нас упућује на испитивања на већем узорку како би се добили меродавнији резултати. Међутим оно што је приметно јесте да резултати упућују да би у односу на већи број испитаника, а у оквиру различитих области попут спорта, рада удружења, образовања и различитих активности, свакако могли бити фактори који доприносе смањењу социјалне дистанце и побољшању међугрупних односа. Кроз ове сегменте одгојно-образовни систем може превентивно, антидискриминаторно деловати и унапредити комуникацију међу људима те створити стабилне и јаке личности без развијених негативних друштвених ставова, стереотипа и предрасуда. Приликом, истраживања нису пронађене значајне разлике у сумњи младих у односу на пол, старост, чланство у

удружењу и учешће на кампу. Овај податак је значајан јер директори школа и других институција везаних за рад с децом и младима својим вођењима могу дати допринос на подручју рада с њима, афирмишући наведене сегменте и пружајући оптималне услове за раст и развој деце и младих. Кроз различите едукативне програме развијања емоционалних и социјалних вештина, као и просоцијалног понашања важно је развијати вредносне системе који ће изградити здрав социјални идентитет појединца, који ће му помоћи при сналажењима на индивидуалном и групном плану, у све сложенијим социјалним односима и ситуацијама, као и разумевању позиције човека на светском нивоу.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Кузмановић, Б.Р. (1994). Социјална дистанца према појединим нацијама. у: Лазић Младен [ур.] *Разарање друштва - југословенско друштво у кризи 90-их*. Београд: Филип Вишњић.
- [2] Хавелка, Н. (1992). *Социјална перцепција*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
- [3] Leyens, J.P. i Dardenne, B.(2001). Temeljni koncepti i pristupi u području socijalne kognicije. U M. Hewstone i W. Stroebe (Ur.) *Uvod u socijalnu psihologiju – Europske perspektive*. Zagreb, Naklada Slap, str. 99–122.
- [4] Sherif, M. (1966). *Group Conflict and Cooperation. Their Social Psychology*. London: Routledge & Kegan Paul.
- [5] Tajfel, H. & Turner, J.C. (1986). Theory of intergroup behavior, In S. Worchel, and W.G. Austin. (Eds.) *Psychology of intergroup relations*, Chicago, Nelson-Hall Publishers, pp. 7–24.
- [6] Resman, M. (2001). Ravnatelj, vizija škole i motivacija učitelja za sudjelovanje. U: Silov, M. (ur.) *Suvremeno upravljanje i rukovođenje u školskom sustavu*. Velika Gorica: Persona, 51 – 80.
- [7] Anderson, M.E. (1991). *Principals: How to Train, Recruit, Select, Induct and Evaluate Leaders for America's Schools*. University of Oregon, College of Education. Eric Clearing House
- [8] Bossert, S.T., Dwyer, D.C., Rowan, B., Lee, G.V. (1982). *The instructional management role of the principal. Educational Administrative Quarterly. Vol. 18, No.3.*
- [9] Domović, V. (2003). *Školsko ozračje i učinkovitost škole*. Jastrebarsko: Naklada Slap.

Библиографија

- Adair, John. (2006). *Not Bosses But Leaders*. London: Kogan Page.
- Bush, T., Coleman, M. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. EMDU, Univesity of Leicester Caldwell.
- Биберовић, А., Џибрић, Џ., Ахмић, Д., Мијатовић, В. (2015). *Управљање људским ресурсима у спорту*. Тузла: Сорели.
- Bush, T. (1999). *Educational Management: Redefining Theory, Policy and Practice*. SAGE Publications Limited.
- Caldwell, B. (2006). *Re-imagining Educational Leadership*.
- Fidler, B. (1996). *Strategic Planning for School Improvement*. London: Pitman.
- Хавелка, Н. (1984). Социјално-психолошки аспекти развоја националних осјећања, Млади и национализам, Београд, НИРО Младост. стр. 290–303.
- Hinde, E.R. (2004). School culture and change. An examination of the effects of school culture on the process of change, essays in education, vol.12.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterli*

ПРЕДАКМИЧАРСКА АНКСИОЗНОСТ

PRE-COMPETITION ANXIETY

Радмила Ђуровић

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, rdjurovic88@gmail.com

Рада Ракочевић

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

Ана Гавриловић

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

Сажетак: Предтакмичарска анксиозност се сматра природним пратиоцем сваког такмичења, а означава анксиозност коју спортисти доживљавају пре и током такмичења. Постоје индивидуалне разлике у перципирању анксиозности у такмичарској ситуацији као негативне/позитивне за спортско постигнуће. Најповољније стање организма пред и током такмичења је стање оптималног нивоа активације које је производ добре психолошке припреме. За такмичарско извођење, физичку и психолошку припрему од значаја је когнитивно и соматско стање анксиозности, као и перципирање смера анксиозности. Успешне спортисте од оних који то нису често диференцира начин на који се носе са стресном ситуацијом такмичења и нивоом анксиозности. Постоје бројне психолошке технике које спортистима омогућавају адекватну адаптацију на такмичарску ситуацију.

Кључне речи: анксиозност, соматска анксиозност, когнитивна анксиозност, психолошка припрема

Abstract: Pre-competition anxiety is considered a natural companion of every competition and marks anxiety which athletes experience before and during competition. There are individual differences in the perception of anxiety in competition situations like negative/positive for sports achievement. The best state of the body before and during a competition is a state of an optimal level of activation which is the product of good psychological preparation. There is interest for competing performance, physical and psychological preparation in cognitive and somatic state of anxiety, and like the perception of the direction of the appearance of anxiety. The often difference of successful athletes in contrast to those who are not successful is in the way in which they are caring the burden of anxiety in competition and the level of anxiety. There is a vast number of psychological techniques which enable to athletes appropriate adaptation on competing situation.

Key words: anxiety, somatic anxiety, cognitive anxiety, psychological preparation

1. УВОД

Професионални, нарочито такмичарски спорт пред спортисту ставља велике захтеве, укључујући физичке потенцијале и способности организма и адекватну психолошку припрему спортиста. У последње време, имајући у виду да је разлика у физичкој спреми код професионалних спортиста минимална, све више пажње се поклања односу психолошких конструката и спортског постигнућа. Један од њих је такмичарска анксиозност који је пратилац сваког такмичења, а способност спортисте да се носи са анксиозношћу често прави разлику између успешних и оних мање успешних. Она се дефинише као трајна тенденција доживљавања такмичарских ситуација као угрожавајућих, те је улазак у такмичење праћен свим симптомима анксиозног стања [1].

2. АНКСИОЗНОСТ

Анксиозност се дефинише као стрепња, забринутост, напетост, нескладност, тескоба. Кокс истиче да је важно разликовати општу и специфичну анксиозност. Специфична анксиозност односи се на ону анксиозност која је специфична за одређену ситуацију и заправо је реакција на угрожавајуће надражаје, а називамо је још стањем анксиозности. Специфичну анксиозност карактерише напетост, забринутост и пораст физиолошке побуђености. С друге стране, општа анксиозност, односно анксиозност као особина је предиспозиција личности појединца, заправо то је склоност перципирању одређене, објективно безазлене ситуације из околине као претеће, а потом и реаговање на ту ситуацију повишењем стања анксиозности које је интензитетом непропорционално објективној претњи [2].

У спорту се анксиозност везује за ситуације извођења вештине, а испољава се као последица конфликта са једне стране између жеље, тежње и потребе да се постигне циљ, а са друге стране бриге, страха и нелагодности да се тај циљ не може постићи, као и перципирање последица које доноси непостизање тог циља. Чињеница је да такмичење представља извор стреса за све учеснике такмичења чији је циљ победа. Доживљај стреса може да изазове анксиозне реакције код спортиста и да угрози емоционалну стабилност и самопоуздање. Анксиозност коју спортисти доживљавају пре и током такмичења дефинише се као предтакмичарска анксиозност [3].

3. ПРЕДАКМИЧАРСКА АНКСИОЗНОСТ

Предтакмичарска анксиозност, према неким ауторима укључује три основне димензије: соматску анксиозност, когнитивну анксиозност и самопоуздање [4].

Соматска анксиозност се односи на негативно узбуђење током такмичења, а когнитивна на негативне мисли и мисли повезане с очекивањем властитог неуспеха. Когнитивна анксиозност представља свесност о непријатним осећањима о себи или неком спољашњем надражају. Трећа димензија, самопоуздање, односи се на перцепцију властитих способности и веровања у могућности извођења неке моторичке активности или вештине. Мартенс и сарадници наводе да се димензија самопоуздања односи на глобалну перцепцију самопоуздања код спотисте.

Кокс соматско стање анксиозности дефинише као физичку компоненту стања анксиозности које одражава перцепцију физиолошких реакција као што је убрзан рад срца, мишићна напетост и убрзано дисање. *Когнитивно стање анксиозности* је ментална компонента стања анксиозности изазвана углавном страхом од неуспеха, страхом од негативне социјалне евалуације и страхом од губитка самопоштовања.

Когнитивна и соматска анксиозност постепено расту како се приближава такмичење, да би свој максимум достигли непосредно пред сам почетак такмичења. Када такмичење почне соматска анксиозност радикално опада док когнитивна може варирати у зависности од смера у коме се такмичење/меч одвија, те већина научника сматра да су грешке које су начињене на такмичењу последице когнитивне, а не соматске анксиозности.

Наиме, утврђено је да однос између соматске анксиозности и постигнућа има облик обрнутог слова U, а да је однос између когнитивног стања анксиозности и спортског постигнућа линеаран и негативан те да има облик правца. Укратко, то значи да повећањем когнитивне анксиозности долази до пада постигнућа, а са повећањем соматског стања анксиозности до неког оптималног нивоа побољшава се и постигнуће, које се даље погоршава уколико соматска анксиозност пређе оптимални ниво.

Важни појмови за разумевање анксиозности спортиста су интензитет и смер анксиозности. Интензитет се односи на апсолутни ниво стања предтакмичарске анксиозности. Смер анксиозности је перцепција спортисте о интензитету анксиозности, односно о начину како га он доживљава у односу на постигнуће (повећава, смањује постигнуће). Успешне спортисте од оних који то нису није могуће разликовати с обзиром на интензитет анксиозности, али је могуће с обзиром на смер. Успешни спортисти су доживљавали анксиозност подстицајном за разлику од спортиста који нису успешни, без обзира на њен интензитет. Ово потврђују и резултати истраживања који указују да успешни пливачи и скијаши доживљену анксиозност виде као повољну за њихово спортско постигнуће за разлику од мање успешних пливача и скијаша.

Преглед литературе указује да је предтакмичарска анксиозност највише испитивана у односу на пол, доба, врсте спорта и важност такмичења. Досадашња сазнања упућују да полне/родне разлике у односу на предтакмичарску анксиозност указују да жене доживљавају већу анксиозност, нарочито соматску, а да са друге стране имају мање самопоуздања од мушкараца [5]. Надаље, испитивана је предтакмичарска анксиозност у односу на узраст и такмичарско искуство. Резултати истраживања указују да како се старост и такмичарско искуство спортиста мушког пола повећавају, тако се ниво њихове такмичарске анксиозности смањује, али само до узраста од 16 и спортског стажа од 6 година. Свако даље повећање старости и спортског стажа праћено је повећањем такмичарске анксиозности као последица њиховог опредељења за професионално бављење спортом. Док је ниво црте такмичарске анксиозности жена спортиста обрнуто пропорционалан са дужином њиховог такмичарског стажа (дуже бављење спортом прати смањење нивоа такмичарске анксиозности [6].

Када је у питању врста спорта, сматра се да је предтакмичарска анксиозност израженија у индивидуалним у односу на тимске спортове. Наине, спортисти чији је наступ индивидуалан, који уз себе немају тим и саиграче, имају већи степен одговорности за евентуални неуспех, а не могу се храбрити и одржавати своје самопоуздање ослањајући се на снагу тима. Такмичење доживљавају много стреснијим, опажају га као извор опасности, плаше се неуспеха и неиспуњења њихових и туђих очекивања. Насупрот њима, спортисти у тимским спортовима такмичарске ситуације опажају као мање претеће, своје самопоуздање црпе из снаге тима, доживљавају мањи притисак и имају могућност за тзв. дифузију одговорности.

Остале варијабле које су до сад истраживане као антецеденте предтакмичарске анксиозности су општа црта анксиозности, самопоштовање, перфекционизам, мотивација, у интеракцији са ситуационим варијаблама (важност такмичења, очекивања и притисак других).

4. ТЕОРИЈСКА ОБЈАШЊЕЊА ОДНОСА АНКСИОЗНОСТИ И СПОРТСКОГ ПОСТИГНУЋА

Бројни истраживачи су приликом испитивања нивоа побуђености и њеног односа са спортским постигнућем користили тестове за испитивање стања анксиозности те иако ова два конструкта нису синоними, резултате таквих истраживања можемо сматрати показатељима односа анксиозности и постигнућа. Тако је настало неколико теорија које настоје објаснити однос између побуђености, односно анксиозности и спортског постигнућа.

Једна од њих је теорија обрнутог „У” према којој је однос између побуђености и постигнућа закривљен у облику латиничног слова У. Главна претпоставка на којој се базира теорија је да за сваки задатак постоји оптимални ниво побуђености на коме се остварује висок ниво постигнућа. Превисок, као и пренизак ниво побуђености доводи до смањеног постигнућа. При томе, оптималан ниво побуђености се разликује од спорта до спорта и зависи од врсте задатка/вештине која се изводи. У том смислу, fine моторичке вештине захтевају низак ниво побуђености и обрнуто. У условима оптималне побуђености, почетници изводе мирне и аутоматске покрете, док код високог нивоа побуђености долази до пада свесне контроле, те извођење покрета престаје да буде мирно и ефикасно.

Неколико теорија је покушало објаснити зашто је овај однос између побуђености и постигнућа у облику обрнутог слова У. Тако Естерброокова теорија кориштења знакова претпоставља да се са повишењем побуђености сужава пажња што доводи до тога да се одбацују неки знакови из ситуација који су важни за постигнуће. Према овој теорији када је побуђеност ниска опсег пажње спортисте је широк и тиме су доступни и важни и неважни ситуацијски знакови, а сама присутност неважних знакова узрокује пад постигнућа јер доводи до дистракције пажње код спортисте. Код оптималног нивоа побуђености елиминишу се само неважни знакови па је постигнуће високо, а када је побуђеност изнад оптималног нивоа распон пажње је преузак па се одбацују и важни и неважни знаци па долази до пада постигнућа. Такође, код сложенијих вештина више је знакова који се морају савладати, а који су важни за постигнуће па повећање побуђености доводи до веће шансе за грешку у односу на једноставне моторичке вештине.

За разлику од теорије обрнутог У, теорија нагона даје теоријски оквир за објашњавање односа између побуђености и учења, а онда и постигнућа. Наиме, у ситуацијама када је нагон, односно побуђеност висока присутна је доминантна реакција, односно, реакција повезана с најјачим потенцијалом за реакцију. Тако је у самим почецима учења доминантна реакција погрешна, као и у случају комплекснијих задатака, док је у каснијим фазама овладавања покретом или код једноставнијих задатака доминантна реакција исправна.

Постоји неколико теорија које теже објашњавању односа између побуђености и постигнућа на адекватнији начин од теорија нагона и теорија обрнутог U. Једна од њих је теорија катастрофе према којој спортисти који су суочени с побуђеношћу која делује негативно имају последично велики или катастрофални пад у такмичарском извођењу, а када се једном доживи тај пад ретко се догоди да смањена побуђеност врати постигнуће на на ниво на којој је било пре великог пада.

Утицајну теорију Зоне оптималног функционисања развио је Ханин (ЗОФ). Он сматра да треба поштовати индивидуалне разлике у погледу личног одговора организма на анксиозност, за разлику од осталих теорија које то не чине довољно. Према овом аутору, појединци се разликују, као и њихове зоне оптималног функционисања, па за неког је ниво стања оптималне анксиозности виши а за неког нижи. Према Ханину, за врхунско постигнуће спортисте неопходно је да ниво анксиозности буде на нивоу личне зоне оптималног функционисања. Утврђивањем зоне индивидуалног оптималног функционисања спортисте, помаже да се изабере техника контроле побуђености у зависности да ли је спортисту потребно умирити или додатно “подићи”. Оптимална зона се може одредити директно или ретроспективно. Директно мерење подразумева мерења непосредно пред почетак такмичења, док ретроспективна подразумева мерења након завршеног такмичења. Ханинова теорија нашла широку примену. У каснијој фази рада Ханин је унапредио своју теорију где је поред негативне зоне оптималног функционисања, навео и значај позитивне зоне оптималног функционисања у којој сампоуздање, одлучност и срећа играју важну улогу.

Према теорији ефикасности процеса брига је одговорна за пад ефикасности решавања задатка, тако што повећава преокупацију о сопственим могућностима, чиме се премешта пажња са задатка на самозабринутост и коначно заузима капацитет краткотрајне (радне) меморије погрешним садржајима. Други облик забринутости је улагање више напора за решавање једног задатка у циљу побољшања извођења. Према оригиналном моделу радна меморија се састоји од три области. Прва је задужена за централну обраду података нпр. планирање, селекција и надгледање постигнућа. Друга област представља фонолошку петљу задужену за обраду и пренос вербалних садржаја док трећа област регулише различите надражаје (визуелне и спацијалне) [7]. Узимајући ове тврдње у обзир веома је битно развити регулаторне механизме који ће спречити појаву забрињавајућих мисли или их сузбијати како би се ток мисли преусмеравао на прави пут и развијала ефикасност. Из ове теорије се развила теорија контроле пажње (Attentional Control Theory). Она говори да анксиозност више утиче на ефикасност процеса обраде података него на успешност у извођењу задатка. Заправо, анксиозност смањује утицај постављеног циља а повећава утицај страних фактора, који могу бити унутрашње и спољашње природе. Анксиозност смањује способност спречавања реакције на неодговарајуће стимулусе, негативно делује на пажњу, умањује способност извођења секундарног задатка у односу на примарни у ситуацијама када се изводе оба задатка истовремено и смањује способност замене задатака [8].

5. ОПТИМАЛНИ НИВО АКТИВАЦИЈЕ

Оптимални ниво активације представља најбољи приказ међусобног односа и утицаја побуђености, анксиозности и постигнућа, односно, нивоа активације. Приближавање такмичења изазива виши ниво побуђености, те спортиста мора настојати да са претходном психолошком припремом за меч дође у ситуацију да контролише своје реакције и ситуацију на самом терену те да постигне одговарајући ниво активације. Најповољније стање организма је стање оптималног нивоа активације које је производ добре психолошке припреме, али тај ниво активације је најчешће виши или нижи од оптималног. Ако је виши, сусрећемо се са стањем спортске грознице, ако је нижи, ради се о стартној апатији. Спортска грозница је детерминисана стањем пренадражености, нервозе, ужурбаности, стварањем конфликтне ситуације, што има за последицу смањење пажње и координације, доношење погрешних одлука, а што има за последицу смањење учинка спортисте. Ако ово стање траје предуго јавља се стартна апатија и карактерише је умор, безвољност, недостатак енергије, а доводи до смањења нивоа борбености, равнодушности за резултат, па и до избегавања такмичења [9].

Врхунац извођења (Peak performance), емоционална стабилност и контрола емоција су фактори који доприносе оптималном извођењу током меча, а подразумева и потребу за самоактуализацијом. Врхунац извођења (Peak performance) је оно чему играч треба да тежи искоришћавањем потенцијала и способности спортисте. То је стање максималне сконцентрисаности играча, где у садржај свести долазе само релевантне дражи, а све остало се

занемарује, а моторичко извођење је сведено на „аутоматско“. То је стање када се споји оно што спортиста може и оно што спортиста стварно показује. Карактерише га осећање релаксираности и унутрашњег мира. Спортиста је у мечу, има изразити осећај самопоуздања. Емоционална стабилност подразумева зрело понашање спортисте, са високим нивоом толеранције на фрустрације, прожето оптимизмом и непостојањем умора. На примеру тенисера успех се може огледати само ако је у стању да своје емоционално узбуђење стави под свесну контролу и успе да га одржи на оптималном нивоу.

У контроли емоција огроман значај игра квалитетна припрема за на пример, тениски меч, која поред рутинских радњи (спремање ствари за меч, одлазак на време на спавање, правилна исхрана, долазак раније на терен...) подразумева и претходну тактичку припрему уз адекватну анализу противника [10].

Кордић, Бабић и Пајовић (2011) спровели су испитивање базирано на теорији оптималног функционисања. Испитивањем су били обухваћени једна репрезентативна селекција и два фудбалска тима, једна прволигашка и једна друголигашка фудбалска екипа. Мерени су степен спортске мотивисаности, психичка издржљивост и концентрација (его снага), и анксиозност. Резултати су показали да су на тесту спортског постигнућа све екипе показале висок ниво мотивисаности, его снага је најизраженија код екипе спортиста из прве лиге у фудбалу, а ниво анксиозности је слабо до умерено изражен.

Позивајући се на нека претходна истраживања аутори наводе да се овакви резултати могу сматрати пожељним у припремном периоду пред такмичење. Они наводе да степен мотивације треба да буде високо изражен како би појединци унутар екипе дали свој максимум, его снага треба да буде изражена, јер она одражава висок степен издржљивости при физичким напорима и концентрисаност на исправну игру и акцију, док анксиозност треба да буде умерено ниска јер на тај начин одражава емоционалну напетост услед ишчекивања предстојећег такмичарског сусрета која појачава активитет организма [11].

6. ОДНОС ПРЕДАКМИЧАРСКЕ АНКСИОЗНОСТИ И ПОСТИГНУЋА

Анализе стручњака за спорт често указују да спортисти на такмичењима постижу мање од онога колико су стварно спремни, те ћемо се у даљој анализи усмерити на однос предтакмичарске анксиозности испортског постигнућа.

Сарасон и сарадници наводе да се термин гушење (choking) користи за означавање погоршања извођења/приказивања на такмичењима, јер спортиста није способан да савлада високи ниво анксиозности у такмичарској ситуацији [12]. Бартон, који је један од првих истраживача анксиозности као мултидимензионалног конструкта, користио је упитник за мерење предтакмичарске анксиозности на узорку професионалних пливача непосредно пре такмичења. Утврдио је да је когнитивна анксиозност негативно повезана с постигнућем односно резултатом на такмичењу, а да је однос соматске анксиозности и постигнућа криволинеаран [13].

Црту такмичарске анксиозности Мартенс дефинише као конструкт који описује индивидуалне разлике у оквиру склоности да се такмичарске ситуације опазе као претеће и да се на њих реагује анксиозним стањима различитог интензитета. У том смислу, такмичарска анксиозност се сматра природним пратиоцем сваког такмичења и значајно утиче на квалитет спортског извођења. Према Мартенсовој теорији такмичарског стреса, црта анксиозности као персонална диспозиција на спортско извођење не утиче директно, већ индиректно и у интеракцији са осталим персоналним и ситуационим факторима. Особе које имају високе скорове на општој црти анксиозности склоније су да већи број ситуација и околности опазе као претеће иако то оне објективно нису и да на њих реагују стањима или нивоима анксиозности таквог интензитета који су у нескладу са објективном опасношћу.

Бачанац и сар. сматрају да спортисти који поседују високу црту такмичарске анксиозности подложнији су да такмичарске ситуације опазе као претеће и угрожавајуће, да у њима доживљавају више нивое стања соматске и когнитивне анксиозности која обично имају негативне последице на квалитет њиховог такмичарског извођења. Мотивацијска и емоционална стања спортиста могу развити две врсте реакција повезане са спортским задатком од којих неке олакшавају постигнуће на спортском задатку, а неке су погубне за постигнуће. Обе врсте могу бити когнитивне, физиолошке или бихевиоралне. Когнитивне реакције попут концентрације на задатак и стратешког планирања могу олакшати постигнуће. С друге стране, друге врсте реакција попут бриге и негативног размишљања могу интерферирати с постигнућем тако што ометају процесе пажње и решавања проблема. Исто

тако одређене врсте и интензитети физиолошких реакција могу ометати извођење, а друге врсте и интензитети олакшавати извођење. Равнотежа између ових врста реакција у садејству са нивоом анксиозности појединца утичу на адекватност извођења покрета/вештине.

Значај и улогу емоција у спорту веома добро показује то да су Амерички психолози 80-их година двадесетог вијека, помоћу модела интеракције са великом поузданошћу диференцирали врхунске спортисте од оних који то нису. Модел интеракција се састоји од десет психолошких фактора: три особине личности (особина анксиозности, екстраверзија, неуротицизам) и седам стања расположења (стање анксиозности, напетост, депресивност, љутња, умор, сметеност, одлучност). Морган је, користећи овај модел, установио да психолошки профил врхунског спортисте заправо презентује профил психолошког здравог појединца, те га је назвао модел менталног здравља. Овај научник је на основу својих истраживања установио да постоји шиљасти профил који илуструје успешног спортисту светског ранга. Успешни врхунски спортиста треба да поседује, што се особина тиче, ниску анксиозност и неуротицизам, а високо изражену екстраверзију. Што се тиче стања расположења, треба да има ниску анксиозност, напетост, депресију, љутњу, умор и сметеност, а високу одлучност.

Резултати истраживања указују да врхунски спортисти имају израженију когнитивну анксиозност од оних који се спортом баве рекреативно. Разлог за то је што код већине спортиста са количином уложеног труда пропорционално расте и очекивање да постигну врхунски резултат, јер се у супротном осећају веома неуспешно, неспособно, па чак и недовољно вредно у односу на све остале спортисте и људе из околине [14].

Прегледни рад који представља мета-анализу обухватајући 48 радова који се баве проблематиком анксиозности, а резултати указују да је утицај самопоуздања на успешност у спорту већи него негативни утицај когнитивне анксиозности. Самопоуздање је позитивно повезано са успешности у 76% радова док је когнитивна анксиозност као негативна окарактерисана у 60% радова. Код индивидуалних и тимских спортова интензитет когнитивне анксиозности и самопоуздања се не разликују значајно код индивидуалних и екипних спортова. Варијабле које утичу на когнитивну анксиозност и самопоуздање су пол и ниво такмичења. Подаци указују да мушкарци поседују више самопоуздања од жена, и за разлику од раније приказаних истраживања, више нивое когнитивне анксиозности. Зависно од нивоа на ком се спортисти такмиче флукутира и когнитивна анксиозност и повећава се са порастом значајности такмичења. Међутим истовремено са њом повећава се и ниво самопоуздања који поседују елитнији спортисти. Тако се долази до закључка да се најбољи резултати постижу на великим такмичењима, где је ниво анксиозности на високом нивоу, али је превазилази осећај самопоуздања и самоуверености спортиста да буду најбољи у датој такмичарској ситуацији [15].

7. ПСИХОЛОШКА ПРИПРЕМА СПОРТИСТА

Ситуације које се могу у спорту схватити као претеће или стресне укључују важна такмичења, медијску пажњу, лоше судије, лоше време и падове перформанси. Преглед литературе указује да су програми управљања стресом успешно помогли спортистима да смање анксиозности и повећају перформансе .

Постоји широк спектар техника које представљају интервенције управљања стресом код спортиста. Интервенције за смањење анксиозности и побуђености морају да се индивидуализују, јер сваки спортиста различито делује на одређене интервенције. Према трансакционом моделу појединци могу различито реаговати на спортске ситуације. Лични фактори који доприносе суочавању са стресом укључују когнитивне процене и постојеће ресурсе да се исти савладају. Појединац може да процени утицај који би неки догађај или ситуација могао да има на његодобробит на један од четири начина: корист, штета / губитак, претња или изазов. Након процене особа узима инвентар средстава за суочавање са стресором. Ако спортиста стресну ситуацију доживљава као претњу и не осећа сеопремљен да се носи са ситуацијом, уследиће стање анксиозности .

Сматра се да ће више успеха имати оне интервенције које се прилагођавају опаженој симптоматологији анксиозности. Тако се код спортиста који имају високу когнитивну анксиозност која омета спортска постигнућа , сугерише да научи како да контролише своје мисли.

У даљем делу рада ћемо укратко описати неколико техника које се најчешће користе у циљу постизања оптималног новог функционисања, односно побуђености организма.

Прогресивна релаксација мишића је емпиријски потврђена метода за смањење анксиозности. Иако је понекад тешко одредити који је то оптималан ниво који ће омогућити постизање најбољих резултата, у случају превелике побуђености постоји мишићна напетост која је део анксиозности. Услед стегнутости одређених мишића, као резултат превелике бриге и побуђености, долази до пада у постигнућу који даље резултира још већом анксиозношћу. Техника прогресивне релаксације укључује контракцију различитих мишића, а затим и њихово опуштање. На тај начин појединац учи разлику између осећања напетости и опуштености са теденцијом да у што краћем временском року дође до стања опуштености и релаксираности.

Поред ове технике најпознатије технике опуштања су аутогени тренинг, медитација и биофидбек. Да би дошло до реакције опуштања, потребно је да се испуне следеће захтеви: ментално средство које представља неку врсту поступка, објекта, речи или фразе, пасиван став, опуштеност мишића и тихо окружење. Ментално средство је у ствари врста поступка која може да доведе до тога да се пажња преусмери ка унутрашњим садржајима.

Наведене интервенције ће имати ефекта само на спортисте код којих је евидентирана висока анксиозност и висока побуђеност. У супротном, код спортиста који показују низак степен побуђености, ове би интервенције довеле до нежељених ефеката (широка пажња, поспаност). Од изузетне важности је да тренер тачно одреди у каквом стању побуђености је спортиста. Неке од стратегија које подижу ниво побуђености су постављање циљева, подстицајни говори, публицитет и праћење од стране медија, интеракција спортиста – тренер – родитељ, табле са порукама и друго. Показало се да ове стратегије имају добре ефекте на спористе који се баве спортовима који захтевају снагу, издржљивост и брзину [16].

Одржавање самопоуздања, у зависности од ситуације контролише ниво активације, односно спортиста у такмичарској ситуацији остаје довољно опуштен, па на тај начин можњ да контролише анксиозност. То свакако омогућава и већу концентрацију, јер је спортиста усмерен на конкретну ситуацију, а не на бригу и сумњу. На тај начин спортиста улаже већи напор у извршавању задатка. Када говоримо о развоју самопоуздања најснажнији покретач за развој самопоуздања је успешно извођење спортске вештине, односно претходни успех. Генерално, самопоуздање се стиче кроз активност, јер што се више и дуже упражњава активност она се боље изводи и самопоуздање расте. Ако желимо да код спортисте развијемо самопоуздање преко фактора успешности, првенствено требамо да повећамо његов осећај самопроцене (нпр прављење листе досадашњих успеха у животу). Затим се постављају нови циљеви и листа способности и особина кјим спортиста треба да тежи. Техника која се, такође, често користи у сврху повећања самопоуздања је визуелизација.

Визуелизација представља креирање и реконструкцију искуства у свести, првенствено искуства која су продукт меморије, доживљених догађаја и такмичења, као и реконструкцију истих. Заснива се планском и систематском изазивању представе неког покрета или целине вештине која се учи или је већ научена, тако што се цео покрет или извођење врши као свесно остваривање унутрашњег доживљаја кретања. Успешна визуелизација обухвата употребу што већег броја чула, а замишљене слике и ситуације треба да буду јасније како би свеобухватан осећај био идентичан ономе при реалном доживљају. Ова техника се може користи како би се стекла нова вештина, како би се исправиле неке грешке у покретету, а сем тога она омогућава спортистима да антиципирају неки догађај или ситуацију, што их може припремити са суочавањем са новим или при решавању одређеног проблема (наравно, визуелизује се превазилажење проблема). Спортисти могу да нпр. замисле успешан наступда би постигли оптимални ниво узбуђења, али и да би научили неку нову вештину или постојећу већ усавршили [17].

Когнитивно реструктурирање, кроз идентификовање оних уверења који неповољно делују на самопоуздање и замена афирмативним тврдњама такође су често коришћења техника за развој самопоуздања. Заправо, когнитивне стратегије се користе за препознавање и прилагођавање одређеног мишљења које има за последицу пад у перформансама. Истиче се важност реструктурирања ирационалних мисли и дисфункционалних уверења са реалнијим, позитивним размишљањем. Спортисти могу да их поседују неколико различитих, а по спортско постигнуће негативних стилова размишљања. На пример, код спристе могу да се јаве мисли „Ако изгубим то је крај моје каријере“, „Ја сам слаб и нисам спреман“. Након што идентификује проблематичне мисли и уверења, мора да се суочи са њима а онда их замени са реалнијим и позитивнијим размишљањима.

8. ЗАКЉУЧАК

Предтакмичарска анксиозност је заслужује пажњу јер је уско повезана са квалитетом живота и перформанси спортиста. Свакако је мноштво ситуација и садржаја који у спорту утичу на емоционално стање спортиста. Врста спортске активности, такмичарски захтеви специфични за одређени спорт или групе сродних спортова, такође представљају важне детерминанте такмичарске анксиозности.

За такмичарско извођење неопходно је идентификовати начин перципирања анксиозности спортисте. Препознати како лични и ситуациони фактори међусобно делују на спортско постигнуће и у складу са тим идентификовати ниво анксиозности која се у садејству са другим факторима негативно одражава на спортско постигнуће. Правилна идентификација би указала на потребу психолошке припреме за такмичење која се великим делом односи на успостављање и одржавање емоционалне стабилности спортисте. Психолошки фактори су се раније често занемаривали, јер се сматрало да ће процес селекције временом одвојити ментално „јаке“ од осталих и да је то довољно за спортски успех. Ипак, у савременом спорту, сасвим је јасно да се ништа не препушта случајности и да је психолошка припрема изузетно значајна, ако не кључна, када су спортисти приближно истог квалитета и истог ранга такмичења. Међутим, иако бројне психолошке технике стоје на располагању, неопходно је истаћи, да су индивидуалне и да неће одговарати сваком спортисти.

За боље разумевање предтакмичарске анксиозности предлаже се да се спроведу нови систематски прегледи како би се тражили докази о повезаности са другим психолошким (особинама личности, вештинама суочавања, мотивацијом, самопоштовањем, самопоуздањем), физиолошким (тј. повреде, хормоналне промене) и социјалним (тј. однос са тренером, породицом, саиграчима) компонентама. Познавање ових аспеката допринеће развоју интегрисанијег приступа у психолошкој и физичкој припреми спортиста.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Боснар, К., Балент, Б. (2009). *Увод у психологију спорта*. Кинезиолошки факултет Свеучилишта у Загребу.
- [2] Martens R., Vealey, R. i Burton, D. (1990). *Competitive anxiety in sport*. Champaign: Human Kinetics.
- [3] Cox, R.H. (2005). *Психологија спорта – Концепти и примјене*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- [4] Ivanović, M., Milosavljević, S. i Ivanović, U. (2015). Perfectionism, anxiety in sport, and sport achievement in adolescence. *Sport Science* 8(1), 35-42.
- [5] Levy, AR., Nicholls, AR., Polman, RC. (2010). Pre-competitive confidence, coping, and subjective performance in sport. *Journal of Medicine & Science Sports* 21 (5), 721-729.
- [6] Бачанац, Љ, Јухас И., Козодеровић, Ј. (б.д). Ниво црте такмичарске анксиозности у зависности од пола, узраста и спортског искуства. Преузето са: <https://jelenakozoderovic.files.wordpress.com/2014/03/competitive-state-anxiety-and-success.pdf>
- [7] Eysenck M.W., Calvo M.G.(1992). Anxiety and performance, *Cognition and emotion*, 6, 409-434.
- [8] Eysenck M.W., Derakshan N., Santos R., Calvo M.G. (2007). Anxiety and Cognitive Performance: Attentional Control Theory, *American Psychological Association*, 7 (2) , 336 –353.
- [9] Лазаревић, Љ. С. (1996). *Психолошке основе физичке културе*. Београд: Факултет физичке културе
- [10] Арменулић, Р. (1991). *Тенис*. Београд: Спортска књига.
- [11] Kordić, B., Babić, L., Pajević, D.(2011). Psihološke osnove sportske aktivacije. *Menadžment u sportu* 2 (2), 68-72.
- [12] Sarason, I. G., Pierce, G. R. i Sarason, B. R. (2014). *Cognitive interference: Theories, methods and findings*. London: Routledge.
- [13] Morrow, J. R., Mood, D. P., Disch, J. G. i Kang, M. (2015). *Measurement and evaluation in human performance*. Champaign: Human Kinetics.
- [14] Tišma, M. (2007). Razlike u afektivno – motivacionim dispozicijama s obzirom na vrstu sporta i nivo uspješnosti sportista. *Primjenjena psihologija*, 2 (1), 93-109.
- [15] Woodman, T. i Hardy, L. (2003). The relative impact of cognitive anxiety and selfconfidence upon sport performance: a meta-analysis. *Journal of Sports Sciences*, 21, 443-457.
- [16] Gould, D., Weinberg, R., Jackson, A. (1980). Mental preparation strategies cognitions, and srentgh performance. *Journal of Sport Psihology*, 2 (1), 329-339.
- [17] Barjaktarović, J. (2004). *Tajna uspeha u sportu: psihološka priprema sportista*. Sarajevo: Arkapress

СПОРТСКО - РЕКРЕАТИВНЕ АКТИВНОСТИ МЛАДИХ У РУРАЛНИМ ПОДРУЧЈИМА РС

SPORTS AND RECREATIONAL ACTIVITIES OF YOUNG PEOPLE IN RURAL AREAS OF RS

ЈЕЛЕНА ИВАНОВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, jelena.ivanovic@fzs.edu.rs

АЦО ГАЈЕВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

ИВАНКА ГАЈИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

Сажетак: Циљ овог рада био је да се испита учешће младих у спортско – рекреативним активностима у руралним подручјима Републике Србије. У истраживању је учествовало укупно 539 испитаника, од тога 265 испитаника женског пола и 274 испитаника мушког пола, узраста од 15 до 30 година. Сви учесници пројекта били су непосредно укључени у процес анкетирања помоћу упитника који је садржао једанаест питања. Резултати истраживања су показали да се 79.2% младих особа женског пола и 61.7% особа мушког пола у сеоским срединама није активно бавило спортом. Око 25% младих уопште не учествује у било каквим спортско – рекреативним активностима. 59.2% младих особа женског пола и 29.2% особа мушког пола у сеоским срединама никада није учествовало у спортским и/или спортско – рекреативним такмичењима. 11.3% младих особа женског пола и 10.2% особа мушког пола у сеоским срединама не уме да плива, а 5.3% младих особа женског пола и 3.3% особа мушког пола у сеоским срединама не уме да вози бицикл. У целини посматрано, развој спорта и физичке културе на селу заостаје за општим развојем ове делатности у односу на уже подручје Србије (посебно у односу на градске средине), као и у односу на објективне и субјективне потребе сеоске популације у овој области. Ово се, пре свега, огледа у чињеници да тренутни број сеоског становништва који учествује у систему спорта и физичкој култури, није на задовољавајућем нивоу.

Кључне речи: рурална подручја, млади, физичка способност, спортско-рекреативне активности

Abstract: This paper aimed to examine the participation of young people in sports and recreational activities in rural areas of the Republic of Serbia. A total of 539 respondents participated in the study, of which 265 were female and 274 were male aged 15-30. All project participants were directly involved in the survey process using a questionnaire containing eleven questions. The results of the study showed that 79.2% of young women and 61.7% of young men in rural areas were not actively involved in sports. About 25% of young people do not participate in any sports and recreational activities at all. 59.2% of young women and 29.2% of young men in rural areas have never participated in sports and/or sports and recreational competitions. 11.3% of young women in rural areas and 10.2% of young men in rural areas are unable to swim and 5.3% of young women in rural areas and 3.3% of young men in rural areas are unable to ride a bicycle. On the whole, the development of sports and physical culture in the countryside lags behind the general development of this activity in relation to the narrower area of Serbia (especially in relation to urban areas), as well as in relation to the objective and subjective needs of the rural population in this area. This is, first of all, reflected in the fact that the current rural population participating in the sports system and physical culture is not at a satisfactory level.

Keywords: rural areas, youth, physical fitness, sports and recreational activities

1. УВОД

Периоди раног детињства и младости могу и често су пресудни у стицању пожељних, добрих образаца понашања који су директно повезани са физичком активношћу и правилном исхраном који су кључни параметри који утичу на смањење учесталости хроничних незаразних болести. Сматра се, и научно је доказано [1,2], да физичке активност и оптимални ниво физичке способности имају изузетну превентивну и терапијско

здравствену улогу на смањење ризика од умирања или обољевања од хроничних незаразних болести и код младих и код одраслих особа.

Међутим, резултати претходних истраживања [3] показују да је код деце основношколског узраста у последњој деценији дошло до огромних конституционалних промена, посебно у оквиру варијабли маса тела и индекс телесне масе (БМИ), које су у изразитом порасту у односу на вредности из 1995. године. У поређењу са резултатима деце основношколског узраста из других европских земаља, евидентирано је да основношколци у Републици Србији бележе вредности изнад просека у оквиру резултата везаних за варијабле које обележавају физичку развијеност код оба пола. Оно што је забрињавајуће, подаци исте студије указују на потпуно инверзан карактер физичких способности у односу на физичку развијеност. Док физичка развијеност бележи прогрес, физичке способности одликује смањење просечних вредности у односу на резултате из 1995. године, за 6% у просеку код ученика и чак 12% код ученица основношколског узраста. Нажалост, ни после 7 година ситуација се није променила у позитивном смеру. На основу добијених резултата истраживања трансверзалног карактера тренда промена физичких способности [4], на генералном нивоу може се закључити да наши основношколци и даље бележе резултате по којима физичке способности не прате на адекватан начин физички развој.

Поред тога, према подацима Института за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“ приближно 31% особа старијих од 15 година у свету је недовољно физички активно. У Србији је недовољна физичка активност присутна код 68% становништва узраста од 15+ година (64% мушкараца и код 72% жена). У односу на ранији период порастао је проценат деце и омладине који су се у слободно време бавили тзв. седентерним активностима: гледали телевизију, компакт дискове или видеокасете (са 58,8% на 73,3%), који су се играли на компјутеру (са 9,7% на 28,2%) и слушали музику (са 38,3% на 61,9%). Тимским спортовима се бави 20,9% деце и омладине. Мање од једне петине бави се осталим активностима. У Србији 93,3% деце редовно похађа наставу физичког васпитања у школи. Са узрастом се смањује проценат оних који редовно раде физичко у школи, тако да на узрасту 15–19 година само 87,9% редовно ради физичко. У узрасту 7–14 година 45,7%, а у узрасту 15–19 година 46,0% најмање 2 сата недељно проводе у напорним физичким активностима изван школе. Значајно већи проценат дечака се бави напорним физичким ктивностима како у узрасту 7–14 година (54,6%), тако и у узрасту 15–19 година (56,6%), док је проценат девојчица значајно мањи (36,4% и 31,5%).

Резултати нашег претходног истраживања [5] су показали да у сеоским срединама 6% младих особа сматра да су им физичке и радне способности слабе а 4.5% сматра да им је здравствено стање лоше (слабо). Око 75% младих није ни једном било код лекара у току последњих годину дана. С друге стране 52.9% младих у сеоским срединама пуши, 61.6% повремено конзумира алкохол, 64.2% повремено користи лекове, 59.8% повремено осећа здравствене тегобе у свакодневном животу. Иако је 81.9% младих особа женског пола и 90.1% особа мушког пола у сеоским срединама спремно да део свог слободног времена употреби за очување и побољшање здравља и 57.4% младих особа женског пола и 61.7% особа мушког пола сматра да на побољшање њиховог здравственог статуса може да утиче бављење спортско – рекреативним активностима, мање од 28% младих редовно учествује у спортско – рекративним активностима.

Због свега тога, циљ овог рада је испитивање учешћа младих у спортско – рекреативним активностима у руралним подручјима Републике Србије.

2. МЕТОДЕ

Узорак испитаника

Узорак испитаника су чиниле младе особе од навршених 15 до навршених 30 година са територије 5 (пет) општина Републике Србије. Укупан узорак чинило је 539 испитаника, од тога 265 испитаника женског пола и 274 испитаника мушког пола. Просечна старост испитаника мушког пола била је 20.7 година а женског 20.1 година.

Општине су одабране тако да одсликавају територијалну слику Републике Србије. Из сваке општине одабране су по две месне заједнице из категорије руралних, и то по једна из тзв. „равничарског“ дела и друга из тзв. „брдског“ дела.

Узорак варијабли

Сви учесници пројекта су били непосредно укључени у процес анкетирања, помоћу којих су се добили подаци, који су даље адекватно статистички систематизовани и обрађени.

У оквиру података о спортско - рекреативним активностима испитаника коришћене су следеће варијабле и прикупљени су подаци о:

- Активним спортистима/такмичарима,
- Учествовању у спортско – рекреативним активностима,
- Учествовању на спортским или рекреативним такмичењима,
- Учествовању у другим облицима спортско – рекреативних активности,
- Знању пливања,
- Вожњи бицикла.

3. РЕЗУЛТАТИ

Подаци о спортско - рекреативним активностима испитаника приказани су у Табелама 1-7.

Већи проценат испитаника и мушког и женског пола није било активан спортиста/такмичар – 61.7% код мушког и 79.2% код женског пола (Табела 1).

Табела 1: Активно бављење спортом

Активно бављење спортом	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
да	55	20.8	105	38.3
не	210	79.2	169	61.7

У односу на учествовање у спортско – рекреативним активностима највише испитаника мушког пола учествује 1 -2 пута недељно (29.9%) а женског неколико пута годишње (30.2%) (Табела 2).

Табела 2: Учествовање у спортско – рекреативним активностима

Спортско – рекреативне активности	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
редовно	17	6.4	59	21.5
1 – 2 пута недељно	53	20.0	82	29.9
1 – 2 пута месечно	74	27.9	58	21.2
повремено (неколико пута годишње)	80	30.2	51	18.6
не учествујем	41	15.5	24	8.8

У односу на учествовање у спортско – рекреативним такмичењима највише испитаника мушког пола редовно учествује (33.6%) а женског никада није учествовало (59.2%) (Табела 3).

Табела 3: Учествовање у спортско – рекреативним такмичењима

Спортско – рекреативна такмичења	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
редовно	30	11.3	92	33.6
повремено	50	18.9	60	21.9
учествовао сам раније, сада не	28	10.6	42	15.3
никада нисам учествовао	157	59.2	80	29.2

Највише испитаника и женског и мушког пола учествује у другим облицима спортско – рекреативних активности типа спортских игара (46.4% код мушког и 23.8% код женског пола) (Табела 4).

Табела 4: Учествовање у другим облицима спортско – рекреативних активности

Други облици спортско – рекреативна активности	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
часови спортске рекреације	36	13.6		
излети	17	6.4	10	3.6
пешачење	35	13.2	29	10.6
трчање	33	12.5	53	19.3
спортске игре	63	23.8	127	46.4
пливање	13	4.9	13	4.7
лов и риболов	3	1.1	10	3.6
планинарење			1	0.4
скијање	20	7.5	19	6.9
ништа од наведеног	45	17.0	12	4.4

Највише испитаника мушког пола организовано се бави спортско – рекреативних активности у спортском клубу (40.6%) а женског у природи (на отвореном (34.8%) (Табела 5).

Табела 5: Место реализовања организованих спортско – рекреативних активности

Место	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
у спортском клубу	44	17.4	110	40.6
у спортско – рекреативном центру	8	3.2	3	1.1
у спортској сали	84	33.2	39	14.4
у теретани	27	10.7	45	16.6
у природи (на отвореном)	88	34.8	74	27.3
друго	2	0.8	/	/

Од укупног броја испитаника највише испитаника мушког и женског пола добро плива – 70.4% код мушког и 71.7% код женског пола) (Табела 6).

Табела 6: Знање пливања

Знање пливања	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
добро пливам	190	71.7	193	70.4
одржавам се на води	45	17.0	53	19.3
не знам пливати	30	11.3	28	10.2

Од укупног броја испитаника највише испитаника мушког пола често вози бицикл (41.2%) а женског понекад (42.6%) (Табела 7).

Табела 7: Вожња бицикла

Вожња бицикла	Женски пол		Мушки пол	
	број	проценат	број	проценат
често возим бицикл	74	27.9	113	41.2
понекад возим бицикл	113	42.6	99	36.1
врло ретко возим бицикл	64	24.2	53	19.3
никада нисам возио бицикл	14	5.3	9	3.3

4. ДИСКУСИЈА

Стање спорта и физичке културе на селу није систематски истраживано више од четрдесет година. Последње озбиљније истраживање у овој области обављено је 1976. године од стране тадашњег Института за физичку културу ЈЗФКМС [6].

Резултати тих истраживања су показали да се тада само 5,33% младих мушког пола узраста 16—19 година бавило спортско-рекреативном активношћу. У односу на женски пол тај проценат је био још мањи, у узрасној

групи од 12—15 година (6,65%), док у свим осталим узрасним категоријама испод 1% [6]. Тада је утврђен и изузетно мали број активних чланова спортских организација, у узрасним категоријама од 20 до 35 година свега 3,30% су се активно бавили спортом.

Незадовољавајући подаци су били и у односу на учешће сеоског становништва у повременим облицима спортско-рекреативних активности. Укупан постотак (2,62%) је био чак нижи од постотка обухваћених редовним облицима рада (3,32%). Највећи број грађана (претежно деце и омладине) учествовало је на масовним смотрама и слетовима (1,80%), а најмање их је тренирало одређени спорт (0,18%). На основу ових података аутори су закључили да су припреме за такмичења и друге наступе у овим срединама минималне и несистематске, па су с разлогом могли да претпоставе да ни ефекти по здравље, радну и одбрамбену способност, као и здраву забаву и разоноду учесника нису онакви какви би могли и морали бити. И у повременој спортско-рекреативној активности сеоског становништва више него двоструко је било мање учешће жена (0,80%) него мушкараца (1,82%). На тренинзима и такмичењима њихово учешће је било готово само симболично (0,05%), а у спортској рекреацији их уопште нема.

Анализирајући резултате истраживања, може се закључити да су у развоју физичке културе на селу последњих година остварени одређени резултати. Међутим, у односу на биолошке, психолошко-социолошке и друге потребе ове категорије становништва, то је, без сумње, сасвим недовољно. Уколико овим подацима додамо и податке Института за јавно здравље Србије и податке нашег претходног истраживања представљене у уводном делу текста, онда са сигурношћу можемо тврдити да је учешће у спортским активностима младих у руралним подручјима алармантно.

5. ЗАКЉУЧАК

На основу спроведеног истраживања за учешће младих у спортско – рекреативним активностима у руралним подручјима Републике Србије, може се закључити следеће:

- 79.2% младих особа женског пола и 61.7% особа мушког пола у сеоским срединама није се активно бавило спортом;
- 15.5% младих особа женског пола и 8.8% особа мушког пола у сеоским срединама уопште не учествује у било каквим спортско – рекреативним активностима;
- 59.2% младих особа женског пола и 29.2% особа мушког пола у сеоским срединама никада није учествовало у спортским и/или спортско – рекреативним такмичењима;
- 11.3% младих особа женског пола и 10.2% особа мушког пола у сеоским срединама не уме да плива;
- 5.3% младих особа женског пола и 3.3% особа мушког пола у сеоским срединама не уме да вози бицикл.

У целини посматрано, развој спорта и физичке културе на селу заостаје за општим развојем ове делатности у односу на уже подручје Србије (посебно у односу на градске средине), као и у односу на објективне и субјективне потребе сеоске популације у овој области. Ово се, пре свега, огледа у чињеници да тренутни број сеоског становништва који учествује у систему спорта и физичкој култури, није на задовољавајућем нивоу.

Стратешки циљ развоја физичке културе на селу у наредном периоду мора бити борба за шире укључење сеоског становништва у систем спорта и физичке културе и стварање услова за ефикаснији утицај ових делатности на њихово здравље.

У наредном периоду од изузетног значаја би било испитати и ставове младих у сеоским подручјима са аспекта мотивације, жеља и потреба за бављење спортско – рекреативним активностима али и развијености спорта и спортске рекреације у сеоским подручјима. На тај начин, правилним методолошким одабиром узорка, резултати који би се добили, имају могућност да буду генерализовани на територију читаве Републике Србије, чиме би надлежни државни органи имали потребне управљачке информације, које даље могу бити адекватно коришћене у изради и примени системских мера у циљу решавања стратешких проблема везаних за негативне демографске трендове, као и останак младих на селу.

С обзиром на добијене резултате и препознату изузетну улогу превентивне и терапијско - здравствене улоге физичке активности и оптималног нивоа физичке способности, шире укључење сеоског становништва у систем спорта и физичке културе и стварање услова за ефикаснији утицај ових делатности на њихово здравље треба да буде стратешки циљ развоја физичке културе на селу у наредном периоду.

ЗАХВАЛНИЦА

Рад је део истраживања у оквиру пројекта број 153-08-00054/2/18-02, финансираног од стране Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде Републике Србије.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Hasselstrøm, H., Hansen, S., Froberg, K., Andersen, L. (2002). Physical Fitness and Physical Activity During Adolescence as Predictors of Cardiovascular Disease Risk in Young Adulthood. Danish Youth and Sports Study. An Eight-Year Follow-Up Study. *International journal of sports medicine*, 23, Pp. 27-31.
- [2] Ortega, F.B., Artero, E.G., Ruiz, J.R., España-Romero, V., Jiménez-Pavón, D., Vicente-Rodriguez, G., Moreno, L.A., Manios, Y., Béghin, L., Ottevaere, C., Ciarapica, D., Sarri, K., Dietrich, S., Blair, S.N., Kersting, M., Molnar, D., González-Gross, M., Gutiérrez, A., Sjöström, M., Castillo, M.J. (2011). Physical fitness levels among European adolescents: the HELENA study. *British Journal of Sports Medicine*, 45:20–29.
- [3] Гајевић, А. (2009). *Физичка развијеност и физичке способности деце основношколског узраста*. Београд: Републички завод за спорт.
- [4] Ivanović, J., Gajević, A. (2016). Trend Changes in Physical Fitness in Children of Elementary School Age - Transversal Model. In F. Eminović & M. Dopsaj, *Physical Activity Effects on the Anthropological Status of Children, Youth and Adults*. Editors (pp.55-71). New York, USA: NOVA Publishers.
- [5] Ivanović, J., Gajević, A., Gajić, I. (2020). Health status and youth ability levels in Serbian rural areas. *Proceedings of: „Anthropological and Theo-anthropological Views on Physical Activity from the time of Constantine the Great to modern times“*. Leposavić: Faculty of Sport and Physical Education.
- [6] Петровић, М. (1976). *Физичка култура на селу*. Београд: Институт за физичку културу ЈЗФКМС.

Библиографија

- Booth, M. (2000). Assessment of physical activity: An international perspective. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 71(2). Pp. 114-120.
- Vuori, I. (2004). Physical inactivity is a cause and physical activity is a remedy for major public health problems. *Kinesiology*, 36(2). Pp. 123-153.
- Keane, A., Scott, M.A., Dugdill, L., Reilly, T. (2010). Fitness test profiles as determined by the Eurofit Test Battery in elite female Gaelic football players. *Journal of Strength and Conditioning Research*, 24(6), Pp.1502-6.
- Sauka, M., Priedite, I.S., Artjuhova, L., Larins, V., Selga, G., Dahlström, O., Timpka T. (2011). Physical fitness in northern European youth: reference values from the Latvian Physical Health in Youth Study. *Scandinavian Journal of Public Health*, 39(1). Pp. 35-43.
- Wilsgaard, T., Jacobsen, B.K., Arnesen, E. (2005). Determining lifestyle correlates of body mass index using multilevel analyses: The Tromsø study, 1979-2001. *American Journal of Epidemiology*, 162(12). Pp. 1-10.

ПРЕГЛЕД МОНОГРАФИЈЕ „НАШИХ 65 ГОДИНА – АТЛЕТСКИ КЛУБ МЛАДОСТ“**REVIEW OF THE MONOGRAPH „OUR 65 YEARS - ATHLETIC CLUB - MLADOST“****Вишеслав Крсмановић**Европски институт спорта, Београд, krsmanovic7@yahoo.com**Сања Крсмановић Величковић**

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

Сажетак: Монографија „Наших 65 година – Атлетски клуб „Младост“ је хронолошки приказала живот Клуба и на тај начин сачувала резултате и успехе атлетичара од заборавља или губљења, подсетила некадашње чланове Клуба на њихове резултате и успехе и субјективна сећања претворила у статистичке чињенице, али је и анимиралила нове и будуће чланове. Клуб има славну прошлост, а на атлетичарима је да наставе истим путем уколико ће спортски тренирати и живети. Подаци су прикупљени из званичних архива атлетских савеза који постоје у Србији, архива Атлетског клуба „Младост“ и личних архива бивших и садашњих тренера Клуба.

Кључне речи: Атлетски клуб „Младост“, атлетика, историја, резултати, спортисти

Abstract: The monograph „Our 65 Years - Athletic Club „Mladost“ chronologically depicted the life of the Club, thus preserving the results and successes of athletes from forgetting or losing, reminding former members of the Club of their results and successes and subjective memories into statistical facts, but also to animate new and future members. The club has a glorious past, and it is up to the athletes to continue along the same path if they are to train and live sports life. The data were collected from the official archives of the athletic associations that exists in Serbia, the archives of the Athletic Club „Mladost“ and the personal archives of former and current Club coaches.

Keywords: Athletic Club „Mladost“, athletics, history, results, athletes

1. УВОД

Спорт, као најопштији појам за спортску активност, могао би се дефинисати као психофизичка активност појединаца и група (специфично вежбање: тренинг и такмичење), остварена у осамостаљеним облицима моторног вежбања (игри, такмичарском и школском спорту и рекреацији), усмерена ка највишим достигнућима спортиста (резултатима, успесима, публици и спортском тржишту), а у циљу задовољења хуманистичких потреба.[1]

Атлетика, „краљица спортова“, се може представити вишеструко, као напоран рад и стваралаштво, нова лична и друштвено културна вредност. Наизглед груба физичка активност, она је више мала људска драма у којој се мења материјални и духовни статус појединца, али и шире средине, она је људски однос човека према својој природи у коме се постепено мењају његова свест, морал, задовољства, друштвеност, емоције, воља, углед. Она је стварно скуп људских потреба, жеља, мотива и интереса, а за њено успешно спровођење је неопходно много ангажовања, сарадње, али и времена.

Атлетика у Земуну има дугу традицију. Од 1925. до 1927. године деловао је ЗАШК – Земунски академски спортски клуб, а у Земуну се 1926. године одржало и Првенство Југославије. После Другог светског рата 1949-1950. делује врло успешно Атлетски клуб „Јединство“, који у својим редовима има и два државна рекордера. 1954. године, на иницијативу професора Вилима Меснера, државног првака и рекордера у бацању копља, оснива се Атлетски клуб „ЗАК“ – Земунски атлетски клуб, који од 1958. године до данас носи име „Младост“.

Аутори монографије „Наших 65 година – Атлетски клуб „Младост“ [2] имали су неколико циљева пишући ову књигу:

- да хронолошки прикажу живот Клуба и на тај начин сачувају резултате и успехе атлетичара од заборавља или губљења,

- да подсети некадашње чланове Клуба на њихове резултате и успехе и субјективна сећања претворе у статистичке чињенице,
- да анимирају нове и будуће чланове Клуба да се налазе у спортској средини која има славну прошлост и да је на њима да наставе истим путем уколико ће спортски тренирати и живети.

2. ПРИКУПЉАЊЕ И ОБРАДА ПОДАТАКА

Обиман подухват прикупљања података о Атлетском клубу „Младост“ је омогућило увид јавности у бројне, до сада непознате, податке о раду и функционисању Клуба у претходним деценијама. Подаци су прикупљани из званичних архива атлетских савеза који постоје у Србији, архива Атлетског клуба „Младост“ и личних архива бивших и садашњих тренера Клуба.

Процес прикупљања података има и објективне и субјективне слабости. Објективне су: велики проток времена (95 година), различити стандарди информисања и документаристике у разним епохама (између Првог и Другог светског рата, после Другог светског рата, примена модерних технологија у последње две деценије), велики технолошки развој (како упоредити скок у вис пре 50-95 година када се скакало без скакачких патика и на песак и последњих 30-50 година када се опрема усавршила, што посебно важи за скок с мотком). Такође, мерења резултата су се технолошки усавршила, од ручног мерења и механичких штоперица до ласерског мерења данас.

На крају, сама обрада података данас је бржа и тачнија захваљујући модерним технологијама (компјутери, камере, ласери...).

3. ФОРМИРАЊЕ МОНОГРАФИЈЕ

Првих седам година настанка и развоја Клуба, до 1961. године, чини једну етапу која се може целовито посматрати и анализирати, посебно са временске дистанце од четири деценије. Ипак, уз све мане, овај период је значајан јер је у њему постављен основ, материјални и кадровски, за прави развој атлетског спорта у Земуну. Могло би се додати и морални основ, јер ће дух ентузијазма, другарства и примерног понашања доминирати у свим каснијим етапама.

1954. година означава формални почетак рада данашњег Атлетског клуба „Младост“. Иницијатори за оснивање Клуба су били матуранти Гимназије Рудолф Пољак, Предраг Огњеновић, Иван Маснец, Стеван Шопрони, Дејан Милић, Глигорије Поповић и Стеван Рајнпрехт. Ова група другара се питала: „Шта да радимо после школе?“. Први предлог је био тенис, други пливање, а трећи атлетика. После разговора са својим професором географије Вилимом Меснером, предратним олимпијцем и прваком Балкана у бацању копља, као и подршком професора физичког образовања Јосипа Богнера, познатог предратног гимнастичара и атлетичара, одлука је донета.

Девог марта одржана је оснивачка скупштина у просторији месне заједнице у улици Јована Суботића. председавајући на скупштини био је атлетски ас Петар Шарчевић, а Предраг Огњеновић је поднео реферат о развоју атлетике у Земуну, предложио правила клуба и име - Земунски атлетски клуб (скраћено: ЗАК). У првој Управи председник је био Вилим Меснер, подпредседници Јосип Богнер и Милан Старчевић, секретари Стеван Рајнпрехт и Иван Маснец, благајник Рудолф Пољак, економ Предраг Огњеновић, технички референт наставник ДИФ-а Селимир Радовановић, а чланови Слободан Милановић, Александар Смиљанић и Стеван Шопрони. У Надзорни одбор изабрани су Јован Никин, Дејан Милић и Недељко Јанковић. Клуб је званично регистрован у СУП-у Земуну 25. јуна. Прва службена просторија добијена је од Месног већа Савеза синдиката у Карађорђевој 9/II, али се крајем године Клуб преселио у Градску читаоницу, у Цара Душана 57. Тренинзи су одржавани на Градском стадиону, Угриновачка 80, три пута недељно, уторком, петком и недељом. Као свлачионице коришћене су просторије фудбалског клуба, а на борилиштима је била набацана црна шљака, пуна камења, опасна за трчање. Материјална основа рада у почетку обезбеђена је дотацијом Општине, симболичним средствима неких радних организација и акцијама самих чланова, на пример, продајом старог гвожђа.

1955. година је значајна, пре свега, због коначне изградње данашње атлетске стазе. Дотадашњу црну шљаку пуну камења углавном је заменила црвена шљака која је набављана из Ложионице на Земунској железничкој станици. Сами атлетичари су шљаку наносили на постојећу дренажу и малим ваљком који су вукли набијали без мешања са неопходним процентом иловаче. Зато је и ова стаза превише мека, прашњава, без кише или воде погодна за ницање траве и корова. Бољи услови и први резултати Клуба побољшали су масовност, тако да је имао преко 90 регистрованих чланова.

У оквиру даље изградње стадиона (1956. година) подигнуте су свлачионице за мушку и женску екипу уз две мање просторије за економат и секретаријат и два купатила. У овим просторијама се и данас налазе атлетичари Клуба. Изградњу је финансирала Општина. У уговору са Управом стадиона и даље је одобрено коришћење објекта три пута недељно. 1957. године је име промењено у Спортско друштво „Младост“.

У другој фази развоја Клуба, од 1961. до 1970. године, долази до низа квалитативних промена.

Од 1970. до 1986. године је био најзначајнији период у досадашњем животу Клуба. „Зелени“ (по мајицама) су запажени по резултатима, успесима, понашању, широм земље. 1973. година остаје уписана златним словима у историји Клуба. Оборено је чак 13 државних рекорда, четворо атлетичара Клуба наступило је у државним репрезентацијама, на првенствима Југославије освојено је седам титула првака, женске штафете су „жариле“ по такмичењима, јуниорке су постигле екипне успехе, а наступило се на 64 такмичења, од тога 15 интернационалних и седам пута у иностранству.

Такмичарско-клубски и врхунски спорт су облици најинтензивније тренажно-такмичарске активности, научно фундиране и институционално (клубски) организоване и усмераване према врхунским резултатима - успесима, као највишим друштвено признатим вредностима. Спортски тренинг је тежак физички, психички и умни рад и зато врхунски спортиста мора бити натпросечних способности и упорности, јер је таленат, уствари, способност савладавања врхунских напора (рада, тренинга) уз истовремени брзи напредак диспозиција. Атлетичар који поштује прву чињеницу - редован тренинг, налази сатисфакцију у резултатима и успесима, наградама и личној афирмацији, а атлетичар који се придржава и друге чињенице могао се надати и другим стимулансима: признањима, припремама, излетима, елементима заједничког живота, помоћи у приватним обавезама и сл. Овакав начин рада донео је много успеха Клубу и појединцима, а проблеми дисциплинске природе потицали су с једне стране од слабе спортске мотивације (пре свега прерано напуштање спорта и недостатак неопходне упорности), а с друге стране од неадекватног приватног окружења појединаца ван Клуба.

1984. година, година јубилеја, обележила је тридестогодишњицу Клуба градњом скакалишта за даљ и троскок дужине 100 м и ширине 2,5 метра. Сан атлетичара овог скромног Клуба се остварио, а атлетичари су се одужили Клубу и новом председнику, Славку Ђулибрку, на најбољи начин - изванредним резултатима и успесима!

Опис периода од 1987. до 1993. године тренеру Крسمановићу наметнуо је проблем аутентичности јер није био присутан у раду клуба с једне стране, а документације о раду Управе и такмичењима је било све мање. Када се томе дода чињеница да се рад Клуба у целини рапидно смањивао, онда је последица све мањи број страница књиге посвећених наредним годинама, тј. догађањима.

1994. године, доласком нових тренера, бивших успешних атлетичара Клуба, а студената Факултета физичке културе, Клуб се враћа традицији- раду са најмлађима. Од 1999. године почиње етапа развоја Клуба од „пионирског“ до светског нивоа у јуниорској конкуренцији. Од 1998. године је тренер Радоја Горан почео да ниже резултате са својим атлетичарима на светском нивоу.

Значајан је и почетак „Атлетских школа“, деце нижих разреда основне школе које је покренула Европска атлетска федерација, а прихватио и Атлетски савез Србије. Та акција је уједно и основа за опстанак атлетике као спорта у Европи.

2009. година је година даљег напретка најбољих (Петковић и Вуковић су стигле до Светског првенства, Стеван Веселиновић, брат и сестра Вујанић, Батоћанин, Бабић, Дончевски, Кеџман), али ту је и појава нове деце, будућих шампиона, из атлетске школе: Новаковић, Јурошевић и Тома Исаиловић, брат и сестра Савић, Кнежевић, Стевчић, Бојана Петровић и Тања Денић.

2013. година ће се памтити не толико по резултатима на стази, већ по капиталном питању за атлетику- тартан стази. Нажалост, изграђено је само скакалиште за скок у даљ и троскок, тј. две атлетске стазе од 96 м дужине са јамом. Али, то је основни квалитетни почетак тренирања у спринту, препонама и даљинским скоковима. Ако се томе дода и импровизовано скакалиште за скок у вис испред свлачионица (гумене траке за залет и одраз и право доскочиште), ето задовољства и праве шансе за напредак и „златан“ период Клуба до 2019. године.

2016. године десио се најзначајнији моменат у развоју (опстанку) српске атлетике- отворена је прва атлетска дворана у Србији (и на Балкану). Тај почетак, 20. фебруар, има историјски значај јер се последњих пет деценија српски атлетичари „спремају“ зими по халама око Србије (Будимпешта и Софија најчешће) и Звездином „тунелу“, импровизацији на Новосадском сајмишту, летовалиштима усред зиме. Наравно, позитивне последице су одмах видљиве. Када је у питању „Младост“, ова хала ће створити наредних година светске атлетске потенцијале (Новаковића, Влаховића, Исаиловића, Достанића, Буквићеву, Ђорђевићеву, Рокавец, али и нове атлетске „бисере“ - Првановићеву, Режакову и друге).

По параметрима Атлетског савеза Србије, од 2017. године „Младост“ је у целини четврти клуб у Србији, иза „Војводине“, „Звезде“ и „Партизана“.

2019. година је година највећих успеха у историји Клуба. Резултати европских вредности, титуле на Балкану, учешћа на највећим европским такмичењима за јуниоре, чак осам репрезентативаца у различитим узрастима и, сигурно, титула за најбољег тренера у Србији - Горана Радоју. Његов 22- годишњи континуирани професионални рад у Клубу се на најлепши начин реализовао. Нема тренера у Србији који тренира осам репрезентативаца, има екипе на свим нивоима, од сениорског до атлетских школа и утиском својих пулена доминира на нашим атлетским стазама. Остаје чињеница да је Радоја као тренер (па чак условно и као бивши атлетичар) обележио последњу деценију српске атлетике. Ако буде имао „снаге“ да настави, уз неопходно побољшање услова рада на стадиону (стаза, свлачионице) и помоћ других (општине, спонзора, управе Клуба и нових тренера) реално је да Клуб са садашњег четвртог места у Србији (гледано у целини и по укупним резултатима у свим категоријама) коначно „разбије“ тројку „државних“ клубова - Војводину, Звезду и Партизан.

Посебно занимљив и користан је савет аутора В. Крсмановића који је дат у књизи, а пренеће се у овај рад у целости [2]:

4. САВЕТИ - ИСКУСТВА - ПОРУКЕ - ПРЕПОРУКЕ

1) ТРЕНЕРИ

- не спроводити личну већ клупску политику,
- изградити лични и спортски ауторитет,
- не „присвајати“ атлетичаре,
- схватити да се наметање социјализације пуленима може вршити само док они не упознају довољно себе и друге,
- понашање пулена није случајно, већ је детерминисано неким спољним и унутрашњим чиниоцима које треба разумети,
- пулени окренути прошлости су плашљиви, садашњости - храбри, а будућности - идеалисти,
- више рачунајте на пулене који су слободнији и спонтани, него на егоисте и прорачунате особе,
- пулени, младе особе, желе да слушају и виде позитивне примере, узор, па је таква идентификација у почетку позитивна,
- тренерска криза настаје када се са старом идејом не могу решити нови проблеми.

2) АТЛЕТИЧАРИ

- „на циљ стиже само онај ко га има“,
- правилан психички развој прати, прво, осећање поверења у друге позитивне особе, друго, осећање аутономне воље, да се зна шта се хоће, и, треће, осећање иницијативе, да се зна како ће се остварити циљ,
- свако прави своју причу - историју, али сопствену вољу и рад прате и околности које су затечене и које треба најпре разумети,
- основни циљ атлетичара је да прво победи себе, тј. буде бољи него што је био, а онда да буде бољи и од противника.

3) ТАКМИЧЕЊА

- она су смисао целокупне клупске активности и организованости,
- она су смисао и циљ тренинга и једини пут ка афирмацији.

4) ОБЈЕКТИ

- треба што више тренирати на трави, а на гуменој подлози се обављају такмичења, контроле, развој брзине и технике.

5) УПРАВА

- први задатак: да зна који су услови потребни и да зна да их обезбеди за ниво клуба који је договорен,
- други задатак: унутрашње проблеме решавати унутар клуба.

6) ТАЛЕНАТ

- већи је таленат онај атлетичар који брзо напредује, посебно првих година, него онај који на старту показује изненађујуће добре резултате,
- таленат за спринт - способност брзине покрета, тзв. фреквенција корака,
- таленат за средње пруге - способност „прекопчавања“, тј. продуженог појачаног финиша,
- таленат за дуге пруге - способност издржавања психофизичке монотоније у једноличном трчању и, обрнуто, способност промене ритма трчања,
- таленат за препоне - способност координације брзих покрета на и са препоне,
- таленат за скок у даљ - способност брзог, а меког одраза са даске,
- таленат за троскок - способност спречавања - амортизације „пропадања“ у куковима приликом првог и другог скока,
- таленат за скок у вис - способност коришћења вертикалног одраза уз савитљивост кичменог стуба за данашњу технику,
- таленат за бацања - способност брзог избачаја справе.

У Монографији је дат и статистички преглед неких података о Клубу, на којим најзначајнијим такмичењима је наступано, писало се о државним рекордима, репрезентативцима, најбољим атлетичарима Клуба итд. Дат је и попис тренера Клуба свих година рада, а ту су и рекорди најбољих атлетичара Клуба по узрасним категоријама. Портрети асова су посебан додатак Монографије и на леп начин укратко илуструју најбоље атлетичаре Клуба.

5. ПРЕЗЕНТОВАЊЕ МОНОГРАФИЈЕ „НАШИХ 65 ГОДИНА – АТЛЕТСКИ КЛУБ „МЛАДОСТ“

Седмог децембра 2019. године Монографија је презентована на свечаној прослави 65 година Атлетског клуба „Младост“ у Дому ваздухопловства у Земуну. На свечаности су о њој говорили аутори, а изашли су и скромни прилози у медијима и прилог на Радио телевизији Србије у емисији „Свет спорта“. Скупу су присуствовали многобројни бивши и садашњи атлетичари. Презентован је и филм о историји Клуба који је побрао многе симпатије јер су се присутни гости могли присетити давних времена, али и видети како се у Клубу тренира у данашње време и које су то иновације унете. На крају скупа су на бини представљени најмлађи чланови атлетских школа на којима је будућност Клуба, али и земунске атлетике.

6. ЗНАЧАЈ ПРИКУПЉЕНИХ ПОДАТАКА

Аутори су се фокусирали на три аспекта доприноса Клуба средини и њеним члановима: историјски, социолошки и највише - спортски:

(1) Историјски значај Клуба

Детаљна документација о атлетици у Земуну, читав један век, представља изузетну хронологију развоја атлетике од 1925. године до данас. Самим тим је нераздвојни и врло значајан део историје атлетике у Београду, Србији и бившој Југославији. Уз мало техничких пропуста због непоузданих извора података и штампарских грешака, ова књига је драгоцен историјски извор за спорт, пре свега и историју Општине Земун.

(2) Социолошки значај Клуба

Као „црвена нит“ провлачи се закључак да је Клуб пратио развој друштва, да је био његов одраз и да је то „судбина“ спорта - да буде део друштвеног развоја.

Доба „аматеризма“ Клуба и атлетике у Земуну (до 1970. и од 1990. до 2000. године) се поклапа са радним акцијама, ентузијазмом народа, схватањем да је заједница испред појединца, а крајем прошлог века да спорт (и Клуб), у условима грађанског рата и санкција, живи у једној хибридној творевини – СР Југославији, па да самим тим нема ни услова за вежбање, ни за такмичење у земљи и иностранству.

Доба „полупрофесионализма“ (1970-1989. и после 2005. године до данас) може се поделити на две етапе развоја Клуба:

- Прва обухвата период осамдесетих година прошлог века, претварање државног социјализма у самоуправни социјализам са елементима тржишне економије, где се Клуб „ослања“ на велика државна предузећа у Земуну, државне фондове за квалитетан спорт и, на крају, приватне фирме, тј. везује се за „спортско тржиште“;
- Последње две деценије обухватају „транзицију“ друштва из либералног социјализма у неолиберални капитализам. Врхунски спорт, а и атлетика, постаје политички пројекат власти. Атлетика ту лоше пролази јер

није комерцијална по атрактивности и забави за масе, а губи се њен значај за здравље и биолошку активност грађана, посебно младих. Због тога се окреће родитељима деце (и њиховим материјалним могућностима) као једином извору средстава и подршке. Све се базира на ентузијазму, посебно родитеља и деце, а у случају „Младости“ тренера Горана Радоје који посвећује свој „живот“ Клубу.

Будућност приче о „Младости“ је врло неизвесна. Инфраструктура је потпуно запуштена кривицом локалне заједнице и шире, и на дужи рок се неће одржати ентузијазам тренера јер високи резултати које Клуб постиже немају „покриће“ у материјалној основи.

(3) Спортски значај Клуба

Глобално гледано, Атлетски клуб „Младост“ је изузетно спортски значајан у укупном континуитету, иако је неколико земунских клубова у краћим периодима имало врхунске резултате, а посебно спортови на Дунаву који имају солидну инфраструктуру.

Клуб по успесима у истом периоду улази у Србији у десет најуспешнијих, а последњих пет година је четврти-пети у Србији. То је све изузетан подвиг ако се зна да је увек почивао на ентузијазму тренера, а да је притом био без подршке Општине. Све то је остварило око 8.500 атлетичара – такмичара на скоро 3.400 такмичења широм света (преко 200 наступа у иностранству, али и на Олимпијским играма, Медитеранским играма, првенствима света у различитим категоријама, првенствима Европе, првенствима Балкана итд.). Слава припада и рекордерима Југославије (Србије) – 47 рекорда, као и репрезентативцима (52 репрезентативца у свим узрасним категоријама), као и јуниорској екипи која је 2004. године заузела друго место на Купу шампиона Европе. Појединачно, треба истаћи следеће атлетичаре Клуба који су понели славу државе, Општине, а, пре свега, истакли себе:

- олимпијац Јанош Хегедиш (троскок),
- студентски првак света Слободан Поповић (800 метара),
- прваци Балкана Дејан Јовковић (спринт) и Бранислава Гак (спринт),
- последње деценије: државни рекордер Стеван Веселиновић (кладиво), Ивана Петковић (препоне), скакачи у даљ, вис и троскок Димитрије Новаковић, Томислав Исаиловић и Зорана Рокавец,
- посебно: параолимпијска шампионка света у бацању копља Татјана Драгић и трострука првакиња Европе у спринту Мирослава Филиповић.

Резултати, а посебно збирне табеле по дисциплинама и узрастима, само су израз протока времена и цивилизацијског хода, а не апсолутне вредности. Дobar пример су „дворанске таблице“, све популарније код атлетичара јер су се атлетске дворане „усавршиле“ и по стандарду претекле отворена атлетска борилишта, посебно за неке дисциплине: скокови, спринт, елиминишући проблем „ветра“ у атлетици. С друге стране, прва такмичења у „дворанама“ (Београдски сајам, тунел стаза на стадиону Звезде и слични простори) су неупоредиви у односу на фантастичне (и објективне) услове које обезбеђује атлетска дворана на Бањици. Данашњи атлетичари свој развој и резултате остварују у далеко бољим условима него претходне генерације.

Такође, постоји и један социјални моменат. Некада су атлетичари, посебно најбољи, били, пре свега, ученици и(ли) студенти, па чак и запослени. Данас су „врхунски“ атлетичари, чак од пионирског узраста, неаматери, живе на терет родитеља, спонзора или државних институција, а „фингирају“ своје школовање. Највиши „врх“ атлетике, тј. асова, припада светској спортској естради и забави без обзира на лична опредељења.

На крају, у овом веку тржишта, новца и лажних вредности, атлетичари се (принудно) окрећу „спортском профиту“, а не спортском угледа, слави, дивљењу, поштовању, као некада.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Крсмановић, В. (2006). *Социологија спорта*. Београд: Даслар-Партнер. Стр. 193.
- [2] Крсмановић, В., Крсмановић Величковић, С. (2019). *Наших 65 година – Атлетски клуб „Младост“*. Београд: РИС штампа.

НОВА ЕКОНОМИЈА КАО НОСИЛАЦ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ У СПОРТУ

NEW ECONOMY AS A CARRIER OF DIGITAL TRANSFORMATION IN SPORT

УРОШ МИТРОВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, uros.mitrovic@fzs.edu.rs

Сажетак: Сматра се да је савремена дигитална економија водећи покретач привредних иновација и предузетничке конкурентности, те да стога представља мотор раста, и националне и глобалне економије. Трендови које „нова“, односно „интернет“ економија - како је поједини аутори још и називају - успоставља и намеће у савременом друштву, у великој мери мењају тржишта рада, као и начин на који се обављају послови. Огроман утицај технологије и коришћење дигиталних алата у пословању у савременом спорту, као и у читавој спортској индустрији, могу се видети и на примерима највећих спортских догађаја као што су Олимпијске игре или Светско првенство у фудбалу. Такође, нове медијске, маркетиншке и дигиталне трендове у трансформацији својих пословних активности користе бројне компаније, врхунски спортисти, лиге и клубови широм света, од којих се посебно истичу Најки, затим америчка професионална кошаркашка НБА лига, или шпански „краљевски“ клуб Реал Мадрид. Сви они користе нове технолошкоке алате како би откључали невидљиве могућности за раст у спортској индустрији и претворили сопствени дигитални садржај у генератор нових прихода организација.

Кључне речи: иновације, спорт, маркетинг

Abstract: The modern digital economy is considered to be the leading driver of economic innovations and entrepreneurial competitiveness, and is therefore the engine of growth for both national and global economies. Trends which the "new" or "Internet" economy - as called by some authors - establish and impose in modern society are changing the labor markets, as well as the way businesses are conducted. The huge impact of technology and the use of digital tools in the sports, could also be seen in certain major sporting events such as the Olympics or the FIFA World Cup, as well as throughout the entire sports industry. Also, new media, marketing and digital trends are being used by numerous companies, top athletes, leagues and clubs around the world in the transformation of their business activities, notably Nike corp, the American Professional NBA Basketball League or the Spanish club Real Madrid. They are all using new technology tools to unlock unprecedented opportunities for growth in the sports industry and turn their own digital content into a new revenue generator for organizations.

Keywords: innovations, sport, marketing

1. УВОД

Иако не постоји јединствена дефиниција дигиталне економије, свим настојањима да се она дефинише заједнички су управо одрживи привредни раст, интензивно укључивање информационо-комуникационих технологија у сва подручја економије и друштва, као и значајне промене које услед тога настају на страни понуде и потражње [1].

А процењује се да се величина дигиталне економије - односно вредност коју "нова" економија ствара на глобалном нивоу - креће од 4,5 до 15,5 одсто од укупног светског бруто домаћег производа (БДП) [2].

Њену "електронску" примену можемо видети у најразличитијим гранама глобалне економије – од трговине и банкарства, енергетике, транспорта, затим у "класичној" индустрији и производњи, баш као и у области медија и издаваштва.

Међутим, постоје и негативни аспекти савременог свеинформатичког и „дигитализованог“ друштва. Генерални секретар Уједињених нација Антонио Гутереш наводи да је „дигитални напредак створио огромно богатство у рекордном року, али то богатство је сконцентрисано око малог броја појединаца, компанија и земаља“. Он је

указао и на чињеницу да је дигитална економија такође створила и нове ризике, „од кршења сајбер-безбедности до омогућавања илегалних економских активности и изазовних концепата приватности“ [3].

Али да се вратимо на спортску индустрију. Иако спорт сам по себи има изузетну привлачност и промотивну снагу, тек захваљујући развоју различитих облика иновативних маркетиншких алата, као и нових, дигиталних медија који свакодневно емитују информације најширем аудиторијуму, спорт је достигао невидљиву глобалну популарност. Због тога је и у овој друштвеној области такође присутан и видљив снажан утицај дигиталне економије.

2. ДИГИТАЛНА ЕКОНОМИЈА И СПОРТ

Оправдано се стога поставља питање због чега, али и на који начин су технолошке промене важне у савременом спорту. Технологија, са једне стране, игра већу улогу него икад у животу навијача, „отварајући пут спортским организацијама за стварање нових, иновативних корисничких искустава“ [4]. Са друге стране, пак, сврсисходна интеграција различитих облика дигиталних платформи захтеваће од спортских организација примену нових радних процеса, континуирану обуку за запослене, али и промене у њиховим организационим целинама.

Употреба интернета и укључивање технологија у спортско пословање доноси многе изазове који укључују врсте модела е-пословања који је прикладан пословању у спорту, употребу технологија и примену ресурса како би се постигла ефикасност при примени [5].

Спортска предузећа која пролазе кроз дигиталну трансформацију би требала да процене које су им то дигиталне могућности заиста потребне и како их што ефикасније користити у пословању. Дигитална технологија откључава невидљиве могућности за раст у спортској индустрији, нудећи потенцијал за приближавање навијача кроз иновативна и прилагођена искуства. Да би се искористила та могућност, „дигитал“ ће морати бити уграђен у сваки аспект пословања, трансформишући људе, процесе и технологију [6].

Промене у начину на који потрошачи данас конзумирају онлајн садржај на својим уређајима, као и несталност њиховог боравка, подстичу организације да постану „личније“ и непосредније у комуникацији са корисницима.

А континуирано унапређење нових уређаја и њихових апликација, на специфичан, „дигиталан“ начин проширује људску интерактивност. Тиме се последично утиче и на емоције потрошача и омогућава аутентичнији „додир“ дигиталног маркетинга.

Аутори Бич и Чедвик сматрају да постоје четири кључна подручја на које спортске организације требају да обрате пажњу при стварању привлачног онлајн садржаја:

- могућност приступа навијачима из различитих заједница, од којих свака очекује од странице задовољење различитих потреба
- потреба да се страница прилагоди како би привула глобалну публику
- потреба организација да боље искористе нове онлајн технологије попут тзв стриминг аудио (и видео) записа, онлајн чета и расправа, те употребу колачића (cookies)
- привлачење и задржавање навијача и чланова на страници коришћењем или промовисањем навијачких ритуала и културе [7].

3. НЕИСКОРИШЋЕНОСТ КАПАЦИТЕТА

Дигитална економија и даље се развија великом брзином, вођена способношћу прикупљања, употребе и анализе огромних количина дигиталних података.

Према извештају Уједињених нација, промет глобалног интернетског протокола (ИП) порастао је са око 100 гигабајта (ГБ) дневно у 1992. години на више од 45.000 ГБ у секунди у 2017. години. До 2022. предвиђа се да ће глобални ИП саобраћај достићи 150.700 ГБ у секунди [8].

Недавно истраживање, чији резултати су објављени у утицајном листу Вол Стрит Џорнал [9], а које је обухватило генералне и извршне директоре, као и више руководиоце предузећа, утврдило је да су ризици повезани са дигиталном трансформацијом организација представљали њихову најважнију пословну бригу у 2019. години.

Овај податак не треба да чуди, имајући у виду да од 1,3 билиона долара који су потрошени на дигиталну трансформацију само током 2017. године - превасходно у оне иницијативе које би предузећима омогућиле "побољшање ефикасности, повећање вредности клијената и стварање нових могућности за монетизацију" [10], одн. генерисање нових прихода - процењено је да је чак 900 милијарди долара отишло у "ветар", односно да 70% ових иницијатива није постигло своје зацртане циљеве.

У основи, то је због тога што већина дигиталних технологија пружа „само“ могућности за повећање ефикасности и корисничке наклоности. Али ако људима и запосленима недостаје прави начин размишљања склон позитивним променама, а тренутне пословне праксе су погрешне, дигитална технологија ће те недостатке (у организацији) једноставно увећати [11].

4. КЉУЧНИ ЦИЉЕВИ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ

Свакако да ни спортска индустрија није имуна на грешке и лоше управљачке процене које успоравају њену свеобухватну дигиталну трансформацију, али позитивних случајева има на претек.

Пример је шпански фудбалски гигант Реал Мадрид који је у претходном периоду идентификовао управо дигиталне и друштвене иновације као будућност свог раста.

У протекле две године, тим за дигиталне операције Реал Мадрида порастао је са 3 на 20 људи, а циљ који стоји иза свих друштвених медија Реал Мадрида јесте да њихов дигитални садржај претвори у генератор нових прихода клуба.

Примарни дигитални дистрибуциони канали, попут мобилне апликације, у потпуности су у власништву Реал Мадрида. Секундарни канали – као што су брендирана интернет продавница, онлајн продаја карата и мобилних игара - имају логотип Реал Мадрида, али њима управљају друге компаније. Терцијарни канали су они на којима Реал Мадрид има службени налог, али нису власници платформе, као што су Фејсбук, Твитер, Инстаграм, Снепчет и други друштвени медији [12].

Један од кључних аспеката дигиталне трансформације шпанског клуба јесте боље познавање сопствених фанова и навијача и добијање што више релевантних информација о њима. Оваква комуникација има двосмерни ефекат – осим што шпански клуб има користи од све шире корисничке базе и непосредније комуникације са њом, и фанови имају бенефите од тога „како комуницирамо са њима, али и шта им нудимо, како им представљамо своје спонзоре и како им доносимо вредност, како прилагођавамо свој садржај свакој платформи“, наводи Рафаел де лос Сантос, директор Нових медија у Реал Мадриду [12].

Свака спортска организација би, у суштини, требала да тежи трима кључним циљевима у процесу дигиталне трансформације: како да се подстакне имерзивно искуство потрошача, одн. навијача који очекују све више садржаја (контента) у свом дигиталном уређају; диверзификација и обезбеђивање нових прихода од дигиталних маркетиншких канала, као и што успешније ангажовање спонзора. Уосталом, све већи број спортских догађаја у свету последично предстаљају и кључни фактор раста глобалног тржишта спортског спонзорства.

Међутим, развој иновативне организације и иначе није једноставан процес, јер наилази на различите препреке и ограничења. Поједини аутори увиђају да „једна од кључних препрека јесте да менаџмент и запослени у предузећу нису склони променама и више су оријентисани на очувању статуса кво, а мање изазовима и неизвесностима које промена носи“ [13].

У сваком случају, да би предузеће постало збиља иновативно нужно је да такве препреке морају да се превазиђу због одржавања и развоја нивоа креативности и стварања могућности да се фирма даље развија. Наравно, ово постаје прави изазов ако је у фирми укорењен менталитет одржавања постојећег стања [13].

5. Е-ТРГОВИНА И ИНТЕГРИСАНА КОМУНИКАЦИЈА

Још један важан аспект којим је ера технологије значајно унапредила сегмент продаје у спортској индустрији јесте е-трговина. Интернет куповина је у спорту заслужна за онлајн продају робе (мерчендајзинг; продају дресова, опреме, карата итд.) и управљање сродним услужним длатностима и трансакцијама, чији приходи и профитне марже готово да не познају границе.

Са друге стране, богатије корисничко искуство има и један шири друштвени контекст: ако бројне друштвене мреже и дигитални медији омогућавају потрошачима и милионској армији фанова спорта, успешних спортиста и клубова да се више ангажују у комуникацији са својим идолима, то, заузврат, подстиче другу страну да и они буду одговорнији за своје коментаре и поступке у јавности, као и начине на који се они "баве" својим фановима и широм друштвеном заједницом.

Избор медија који ће бити коришћени, масовни, персонални или интерактивни, мора да буде у складу са одређеним комуникационим циљевима, али мора да укључује и ефикасно коришћење средстава тако да се мора водити рачуна о трошковима и користима. Током примене стратегије морају да се прате резултати како би се вршило усклађивање с циљевима [14].

Путем интегрисане маркетиншке комуникације стручњаци настоје да сврсисходно интегришу све доступне комуникационе канале. Захваљујући убрзаном развоју информационих технологија и новим дигиталним каналима комуникације – који предузећима омогућавају персонализовану, „један на један“ комуникацију са потрошачима – маркетингери настоје да обједине све аспекте комуникационог микса зарад изградње дугорочне и квалитетне комуникације предузећа са циљним тржиштима.

6. МЕДИЈИ И ПРИВЛАЧЕЊЕ ПАЖЊЕ ПОТРОШАЧА

Такође, нови медији, укључујући ту друштвене мреже, тзв. влогове и интернет видео канале, мењају и природу спортског извештавања и за новинаре. Недавна студија [15] „Веб 2.0 платформе и рад новинских спортских новинара“ указује да су аустралијски спортски новинари данас дужни да, осим кроз традиционалне медије, своје вести и извештаје истражују и објављују на више различитих дигиталних платформи.

Ово је тренд који је приметан и у Србији, јер новинари данас - осим што пишу и извештавају са спортских догађаја, рецимо - често обављају и послове који више одговарају опису посла "комјунити менаџера": креирају садржаје и воде профиле на друштвеним мрежама, фотографишу, снимају и "каче" материјале на веб сајтове и блогове, креирају аудио-визуелне подкасте итд.

У савременом, хиперконкурентном, али и хиперфрагментисаном глобалном тржишту све теже је привући пажњу потрошача. Исто важи и за индустрију спорта. Довољно је ући у било који шопинг мол и покушати са пописом свих различитих врсти и марки патика, мајица или тренерки које су на располагању. А да не говоримо о онлајн куповини спортских производа. Не треба стога да чуди што аутори Котлер и Триас де Бес наводе да су "потрошачи постали врло пробирљиви када је реч о производима и оглашавању". "Они игноришу већину реклама и при томе немају осећај да су пропустили било шта значајно. Научили су да гледају, а да не виде, и да слушају, а да не чују" [16]. Главни изазов, по мишљењу ових аутора, није борити се против огромног броја конкурентских производа, брендова и огласа, већ за привлачење пажње потрошача и њено придобијање за комерцијалне поруке.

Циљ маркетинга и оглашавања у „постмодернистичком свету“, како наводи Билтон, је конструисање симболичне мреже асоцијација око производа, помоћу којих потрошачи стварају сопствена искуства о значењу. На тај начин, потрошачи уместо пасивних прималаца постају активни учесници који, комбиновањем маркетиншких предлога, граде сопствену представу о производу који се нуди [17].

7. САВРЕМЕНИ МАРКЕТИНГ КОНЦЕПТИ

Савремена спортска индустрија свој планетарни утицај највећим делом шири захваљујући медијима – традиционалним, штампаним и електронским средствима масовног општења, као и новим, дигиталним медијима

заснованим на интернет платформи. Заузврат, савремена средства масовне комуникације свој значај, распрострањеност и утицај на јавност у великој мери развијају управо „покривањем“ спорта и читаве пратеће индустрије ове пропульзивне и динамичне области.

Током Олимпијаде 2004, компаније Најки и Адидас приказивале су своје „небрендирани“ рекламе – кратке филмове у којима се ништа не говори о ономе што се продаје. Главни циљ је укључивање потрошача; продаја је нуспроизвод наведеног односа, а трансакције постају мање важне од искуства и пажње потрошача који представљау базу нове економије [18].

Маркетиншки стручњаци, свесни изазова које са собом носи дигитална ера у пословању, покушавају да се прилагоде новим околностима, креирајући бројне маркетинг концепте којима покушавају да разумеју и антиципирају потребе и жеље потрошача. Такви нови маркетиншки приступи – међу које спадају холистички, латерални, затим контент, као и маркетинг односа са купцима (ЦРМ) итд. – имају за циљ да стварањем и испоруком очекиване вредности потрошачима, омогуће њихову сатисфакцију и дугорочну лојалност [19].

Овде, међутим, треба направити једну „семантичку“ дигресију. Иако постоји значајна сличност између концепата маркетинг односа (Relationship Marketing) и маркетинга односа са потрошачима - CRM, постоји и извесна разлика. Маркетинг односа наглашава значај развијања дугорочних односа са свим интересним групама предузећа: потрошачима, власницима, инвеститорима, кредиторима, добављачима, дистрибутерима, осигуравајућим кућама, маркетинг агенцијама и др, док CRM пажњу доминантно усмерава на успостављање дугорочних добрих односа са потрошачима [20].

Нови маркетинг модели стога купце више не третирају као обичне потрошаче, већ као сложене, вишедимензионалне личности, које „заузврат, бирају компаније и производе који задовољавају њихове дубље потребе за учешћем, креативношћу, заједништвом, чак и идеализмом“ (Ф. Котлер).

8. РАСТ ТРЖИШТА ОГЛАШАВАЊА

Уосталом, на глобалном нивоу потрошња компанија на дигитално маркетиншко оглашавање бележи стабилан и континуиран раст. То су показали и резултати америчке онлајн компаније за истраживање тржишта eMarketer, у којима се предвиђа да ће се „у 2019. години потрошња за дигиталне огласе у свету повећати за 17,6% на 333,25 милијарди долара. То значи да ће по први пут дигитално оглашавање представљати отприлике половину глобалног тржишта оглашавања.“ „Гугл ће и даље бити највећи продавац дигиталних огласа на свету, на који 'отпада' 31,1% светске потрошње за огласе, са приходима од 103,73 милијарде долара. Фејсбук ће бити на другом месту, са 67,37 милијарди долара нето прихода од дигиталних огласа, а следи кинеска Алибаба са 29,20 милијарди долара“ [21].

Чувени произвођач спортске опреме, амерички Најки, покренуо је свеобухватну трансформацију свог пословања у циљу, како је навео дугогодишњи извршни директор компаније Марк Паркер, подстицања своје „следеће фазе дугорочног, одрживог и профитабилног раста заснованог на иновацијама, брзини и дигиталном пословању“ [22]. Амерички гигант лансирао је своју „Троструку двоструку стратегију“ (Triple Double Strategy) са намером да обезбеди тржишни раст кроз три основне области пословања.

То подразумева следеће: да се Најки својим стејхолдерима, као и купцима, обавезао да ће удвостручити директне везе са потрошачима и унапредити систем онлајн малопродаје оличен у њиховом веб сајту NIKE.com (2X Direct); затим, да ће удвостручити брзину којом производ - од његовог стварања до испоруке крајњим купцима - стиже до циљног тржишта (2X Speed); и на крају, амерички произвођач обећао је да ће дуплирати и своје технолошке напоре окренуте ка коришћењу иновативних решења и најсавременијих дигиталних платформи у раду (2X Innovation). У најкраћем, Најки се окренуо дигиталној трансформацији свог пословања, користећи све више иновација заснованих на технологији за подстицање даљег раста продаје.

Спортска индустрија и лукративни бизнис везан за ТВ права и преносе утакмица, захваљујући свеукупној дигиталној трансформацији пословања, имају готово симбиотски однос. Тај однос додатно је ојачан бројним иновативним начинима да се изађе у сусрет гледаоцима који нису у могућности да уживо, у арени или на стадиону, прате жељени спортски догађај.

Примерице, најпознатија и финансијски најсолвентнија кошаркашка лига у свету, америчка НБА, разумела је значај нових трендова. Својим обожаваоцима и свима који прате дешавања у америчкој професионалној кошарци, НБА је омогућила ново мултимедијско искуство, кроз читав низ „иновативних иницијатива усмерених на фанове и потрошаче, којима ће, више него икада пре, пружити различите начине за уживо гледање преноса НБА утакмица“.

9. ДИГИТАЛНО ИСКУСТВО СПОРТСКИХ ДОГАЂАЈА

Своју дигиталну трансформацију најуспешније је реализовала кроз мултимедијалну платформу названу НБА Дигитал. Овај опсежни пројекат - којим заједнички управљају НБА лига и медијска кућа Тарнер Спортс - подразумева „широк портфељ дигиталних средстава и садржаја НБА лиге реализованих на више платформи, укључујући ту NBA TV, NBA апликацију, NBA League Pass, као и сајтове NBA.com, NBAGLEAGUE.com и WNBA.com“ [23]. НБА Дигитал је, такође, проширио своју понуду уживо преноса НБА утакмица доступних и у виртуелној реалности, стварајући бројна партнерства за стратешки пласман свог садржаја на друштвеним платформама као што су Фејсбук Воч и Твитер.

Испоставило се и да је претплатничка услуга телевизијског и интернет стримиња утакмица, NBA League Pass, забележила огроман раст међу корисницима широм света – делом и због популарности иностраних играча који - укључујући 400-постотни скок у претплати ове услуге у Србији [24].

На последњем Светском првенству у фудбалу, одржаном 2018. године у Руској Федерацији био је приметан значајан раст онлајн праћења преноса утакмица, у односу на период од пре четири године и последњег Мундијала. Истраживање реномиране светске агенције Ипсос, на комбинованом узорку од преко 12.200 испитаника у свету, урађено непосредно пред почетак ове најпознатије глобалне фудбалске смотре, показало је да шездесет два процента интернет корисника широм света планира да гледа утакмице на Светском купу на телевизији, док чак четвртина њих планира да гледа путем интернета [25].

Четири године раније, примера ради, свега 19% испитаника пратило је утакмице „на нету“. Тренд онлајн праћења фудбалских утакмица на Мундијалу био је најизраженији у земљама у развоју попут Кине, где је чак 47 одсто корисника интернета планирало да гледа догађај на мрежи. Следе Индија са 45 одсто и Саудијска Арабија са 44 одсто испитаника који су се изјаснили да ће Светски куп пратити „онлајн“.

Имајући у виду да је спонзорство један од водећих „појавних облика“ маркетинга, све већи значај корпоративног спонзорства у спорту огледа се и на примеру предстојећих Летњих олимпијских игара, које ће бити одржане у Токију 2020. године. Како је саопштио Међународни олимпијски комитет (МОК), наредна „Олимпијада“ остварила је рекордне приходе од домаћих, јапанских спонзора. Национална спонзорства ОИ премашила су тако суму од три милијарде долара – што је три пута више него током било којих ранијих летњих Игара. Поређења ради, игре у Лондону 2012. прикупиле су отприлике 1,1 милијарде долара од домаћих спонзора - што је представљало рекорд у то време - док је Рио де Жанеиро 2016. године тврдио да је мало надмашио Лондон [26].

10. ЗАКЉУЧАК

Захваљујући развоју различитих облика иновативних маркетиншких алата, као и нових, дигиталних медија који свакодневно емитују информације најширем аудиторијуму, спорт је достигао невиђену глобалну популарност, као и готово неограничене изворе прихода и профита. Савремена спортска индустрија и лукративни бизнис везан за ТВ права и преносе утакмица имају готово симбиотски однос.

На глобалном нивоу, приметан је значајан раст онлајн праћења преноса утакмица. Маркетиншки стручњаци покушавају да се прилагоде новим околностима, креирајући бројне пословне концепте којима покушавају не само да разумеју и одговоре на ситуацију, већ и да антиципирају потребе и жеље потрошача.

Такође, све већи број спортских организација окреће се дигиталној трансформацији свог пословања, иако неизвесности и ризици спојени са таквим бизнис искорацима нису мали и представљају озбиљне пословне изазове за корпоративне менаџере и директоре предузећа. Упркос томе, видљив је и тренд на глобалном нивоу да потрошња компанија на дигитално маркетиншко оглашавање бележи стабилан и континуиран раст.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Митровић, У: Дигитална економија: Нови економски поредак, ВРЕМЕ, бр. 1312, 25. фебруар 2016, стр. 51
- [2] Digital Economy Report 2019, Overview, United Nations, Geneva, 2019, str. 1
- [3] Guterres A, Secretary-General United Nations, Предговор, Digital Economy Report 2019, Overview, United Nations, Geneva, 2019.
- [4] Deloitte, Navigating digital change in the sports industry, преузето са: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/gx-digital-transformation-and-future-changes-in-sports-industry.html>
- [5] Beech, J, Chadwick, S: Sportski menadžment, MATE, Zagreb, 2010, str. 279
- [6] Deloitte, Navigating digital change in the sports industry, преузето са: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/gx-digital-transformation-and-future-changes-in-sports-industry.html>
- [7] Beech, J, Chadwick, S: Sportski menadžment, MATE, Zagreb, 2010, str. 286
- [8] Digital Economy Report 2019, Overview, United Nations, Geneva, 2019, str. 1
- [9] Mengqi S: Businesses Predict Digital Transformation to Be Biggest Risk Factor in 2019, 5. децембар 2019, преузето са: <https://blogs.wsj.com/riskandcompliance/2018/12/05/businesses-predict-digital-transformation-to-be-biggest-risk-factors-in-2019/>
- [10] Zobell, S: Why Digital Transformations Fail: Closing The \$900 Billion Hole In Enterprise Strategy, 13 март, 2018, преузето са: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2018/03/13/why-digital-transformations-fail-closing-the-900-billion-hole-in-enterprise-strategy/#2206b2a7b8b1>
- [11] Tabrizi B, Lam, E, Girard, K, Irvin, V: Digital Transformation Is Not About Technology, преузето са: <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>
- [12] Beer, J: Inside Real Madrid's Game Plan For Digital Domination, преузето са <https://www.fastcompany.com/3058820/inside-real-madrids-game-plan-for-digital-domination>
- [13] Dess, G.G, Lumpkin, G.T, i Eisner, A.B: Стратејски менаџмент (3. изд.), Дата статус, Београд, 2007, стр. 416
- [14] Мастерман, Г: Стратејски менаџмент спортских догађаја, Клио, Београд 2008, стр. 217
- [15] La Trobe University, преузето са: <https://www.latrobe.edu.au/nest/the-impact-of-social-and-digital-media-on-sport/>
- [16] Котлер, Ф, Триас де Бес, Ф: Латерални маркетинг, Адизес, Нови Сад, 2005, стр. 25
- [17] Билтон, К: Менаџмент и креативност, Клио, Београд, 2010, стр. 222
- [18] Билтон, К: Менаџмент и креативност, Клио, Београд, 2010, стр. 222
- [19] Митровић, У: Фаустовска борба за душу потрошача, Национална пословна ревија, бр. 8, Привредна комора Србије и Економски институт, Сениор Медиа д.о.о, Београд, 2016, стр. 74
- [20] Митровић, У: Маркетинг и дигитална економија, УМИКС, Београд, 2014, стр. 85
- [21] еМаркетер, Global Digital Ad Spending 2019, 28. март 2019, преузето са: <https://www.emarketer.com/content/global-digital-ad-spending-2019>
- [22] Најки, преузето из званичног саопштења компаније Најки на <https://news.nike.com/news/nike-inc-is-accelerating-a-consumer-led-transformation-to-ignite-its-next-phase-of-long-term-growth>
- [23] НБА лига, преузето из званичног саопштења НБА на: <https://www.nba.com/article/2018/09/27/league-pass-progress-pricing-official-release>
- [24] Impey, S: NBA League Pass nets subscriber surge due to overseas talent, Sportsmedia, 7. мај 2019, преузето са: <https://www.sportspromedia.com/news/nba-league-pass-subscriber-growth-overseas-basketball>
- [25] The media trends defining the World Cup, 19. јун 2018, preuzeto sa: <https://digiday.com/marketing/media-trends-defining-world-cup-5-charts/>
- [26] Grohmann, K: Tokyo 2020 Games domestic sponsorship tops \$3 billion as companies pile in, преузето са: <https://www.reuters.com/article/us-olympics-ioc-sponsorship/tokyo-2020-games-domestic-sponsorship-tops-3-billion-as-companies-pile-in-idUSKCN1TQ1QY>

ПОВЕЗАНОСТ ИНДЕКСА ТЕЛЕСНЕ МАСЕ СА ОСТАЛИМ МЕРАМА ГОЈАЗНОСТИ КОД ДЕЦЕ УЗРАСТА 7-13 ГОДИНА

CONNECTION OF BODY MASS INDEX WITH OTHER OBESITY MEASURES IN CHILDREN 7 TO 13 YEARS OLD

СВЕТЛАНА ПЕТРОНИЈЕВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, svetlana.petronijevic@fzs.edu.rs

НЕМАЊА ЋОПИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

БОЈАН УГРИНИЋ

Висока спортска и здравствена школа, Београд

Сажетак: Постоји велики број дефиниција гојазности, а најопштија је да је гојазност (*lat. obesitas*) хронична болест (болесно стање), која се испољава прекомерним накопљањем масти у организму и повећањем телесне тежине. Циљ овог рада је био да се утврди повезаност индекса телесне масе, као једног од статистичких показатеља прекомерне тежине, и других мера гојазности (обим струка, однос струк/кук, однос струк-телесна висина) код деце. Узорак је чинило 346 испитаника узраста од 7 до 13 година (155 дечака и 191 девојчица). У истраживању је коришћен Пирсонов коефицијент корелације, где се показало да су мере гојазности обим струка и однос струк/ТВ имале позитивну корелацију са индексом телесне масе код дечака (0.518-0.947) и девојчица (0.585-0.891). Мултиваријантним анализом варијансе (МАНОВА) утврђено је да сазревање статистички значајно утиче на мере гојазности код дечака и девојчица (девојчице Wilks' Lambda = 0.201, $F = 11.873$, $p < 0.01$; дечаки Wilks' Lambda = 0.209, $F = 9.224$, $p < 0.01$). Обим струка и однос струк-телесна висина могу да се користе као валидне методе у процени гојазности.

Кључне речи: Индекс телесне масе, обим струка, однос струк-кук, однос струк-телесна висина

Abstract: There is a great number of obesity definitions, but the most general one is that obesity (*lat. obesitas*) is a chronic illness (an ill condition), which is manifested by excessive accumulation of fat in the body and increase of body weight. The aim of this study was to determine connection of BMI, as one of standard indicators of overweight, and other obesity measures, which are the waist circumferences, waist-hip ratio and waist-to-height ratio in children. The sample consisted of 346 subjects of age 7 to 13 (155 boys and 191 girls). Pearson's correlation coefficient was used in this study, which showed that the measures of obesity of waist circumferences and the waist-to-height ratio had a positive correlation with BMI in boys (0.518-0.947) and girls (0.585-0.891). By using MANOVA analysis it was determined that maturation statically significantly affects the measures of obesity in boys and girls (girls Wilks' Lambda = 0.201, $F = 11.873$, $p < 0.01$; boys Wilks' Lambda = 0.209, $F = 9.224$, $p < 0.01$). Waist circumferences and waist-to-height ratio can be used as valid methods in the assessment of obesity.

Keywords: Body Mass Index, waist circumferences, waist-hip ratio, waist-to-height ratio

1. УВОД

Постоји велики број дефиниција гојазности, а најопштија је да је гојазност (*lat. obesitas*) хронична болест (болесно стање), која се испољава прекомерним накопљањем масти у организму и повећањем телесне тежине [1]. Свако повећање телесне тежине за 10% и више од идеалне означава се као гојазност.

Гојазност је најчешће узрокована комбинацијом прекомерног уноса енергетски хранљивих материја, недостатка физичке активности (хипокинезијом) и генетиком. Подједнако се јавља у свим животним добима. У дечијем узрасту она је подједнако честа код дечака и девојчица, а после пубертета је чешћа код жена него код мушкараца. Индекс телесне масе (ИТМ) је јединствени индекс који представља однос телесне масе и телесне висине (kg/m^2) и користи се за класификацију прекомерне телесне масе и гојазности [2].

Према распореду масног ткива, два основна типа гојазности су [3]:

- *гиноидни* или *женски* (облик крушке). Вишак масног ткива се нагомилава поткожно у доњим деловима тела, око карлице и на бутинама.
- *андроидни* или *мушки* (облик јабуке). Масно ткиво се нагомилава у пределу рамена, грудног коша и абдомена.

Пандемија гојазности код деце и адолесцената представља значајан јавно здравствени проблем. У последњих 13 година је троструки пораст гојазних међу младима у Србији. Упоредо са порастом учесталости гојазности код младих, уочава се и појава компликација гојазности као што су дијабетес типа 2 и других поремећаја који се описују у склопу метаболичког синдрома [4]. У Србији је евидентан значајан пораст укупне преваленце гојазности (прекомерна маса тела и гојазност) од 17% 1990. године [5] на садашњих 24.8% [6].

Светска здравствена организација (WHO) још 1997. је препознала значај трбушне масти која се назива централна или висцерална гојазност, а која се може знатно разликовати од укупног индекса телесне масти (ИТМ) и телесне масе (ТМ). Такође, други показатељи употпуњују мерење ИТМ, како би се идентификовали појединци под повећаним ризиком обољевања, а то су обим струка (О_Струк), обим кука (О_кук) и њихов однос: обим струка подељен с опсегом кука (струк/кук) [7], као и однос обимо струка и телесне висине (Струк/ТВ). Нека истраживања показују да су обим струка и однос структур-телесна висина бољи показатељи фактора ризика од кардиоваскуларних болести код деце него индекс телесне масе [8].

Обим кука се обично не користи као параметер, већ за израчунавање варијабли као што је однос струка и кука (Струк/Кук). Излазне тачке обима струка и кукова користе се за категоризацију дистрибуције телесне масти код одраслих са истим ИТМ и помажу у дефинисању прекомерне тежине у смислу “облика јабуке” или “облика крушке”. Познато је да централна гојазност доприноси већем ризику од опште гојазности. Обим струка код деце и адолесцената може да варира у зависности од узраста, пола и етничке групе док на обим кукова додатно утиче коштан структура (ширина карлице) и мишићна маса.

Циљ овог рада је био да се утврди повезаност индекса телесне масе, као једног од статндарних показатеља прекомерне тежине, и других мера гојазности, као што су обим струка, однос структур/кук, однос стук-телесна висина код деце од 7 до 13 година.

2. МЕТОД

Истраживачка стратегија укључује традиционално квантитативни истраживачки приступ са нацртом трансверзалних студија. У овој студији трансверзалним пресеком обухваћен је период од 7 година, односно 7 узрастних категорија, старости од 7 до 13 година.

Испитаници

Истраживање је спроведено на узорку од 346 испитаника узраста од 7 до 13 годинина. У истраживању је учествовало 155 испитаника мушког пола и 191 испитаника женског пола.

Варијабле

У истраживању је коришћено 5 варијабли:

- Узраст;
- Индекс телесне масе (ИТМ);
- Обим струка (О_Струк);
- Однос Струк-кук (Струк/Кук)
- Однос Струк-телесна висина (Струк/ТВ)

Процедуре истраживања и опис тестова

У периоду од недељу дана сви испитаници су тестирани од 9-12 часова, у просеку око 50 испитаника по дану. Током мерења испитаници су били стандардном стојећем положају (руке опружене поред тела, паралелних стопала и усправног тела).

Телесна маса (ТМ) – Пре почетка мерења портабл вага је постављена на чврсту и равну подлогу. Испитаник је у антропометријском оделу стао на вагу у усправном стојећем ставу.

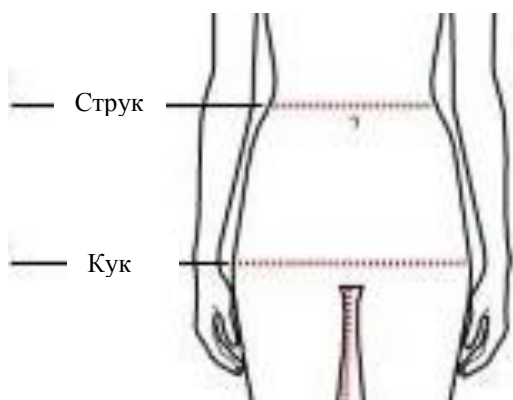
Телесна висина (ТВ) – Испитаник је стајао са леве стране испитаника. Антропометар је био иза леђа испитаника, вертикално, да бар у једној тачки додирује тело. Испитивач је десном руком померао клизни прстен. Кад је установљена тачна мера, вредност се читавала и саопштава записничару.

Обим струка (О_Струк) – Мерење је извршено по протоколу коју прописује Светска здравствена организација (WHO), центиметарска пантљика је била обавијена на приближној средини између доње ивице последњег опипљивог ребра и врха илиака гребена. [2](Слика 1.)

Обим кукова (О_Кук) – Обим кукова је мерен на најширем делу задњице (Слика 1).

Струк-кук (Струк/Кук) – Однос обима струка и обима кука [2]

Струк-Телесна висина (Струк/ТВ) – Однос обима струка и телесне висине.



Слика 1. Места на телу на којима је мерен обим струка и кука

Анализа података

Дескриптивна статистика за све праћене варијабле изражена је кроз основне дескриптивне показатеље (средња вредност и стандардна девијација). Што се тиче међусобне повезаности индекса телесне масе са осталим мерама гојазности (обим струка, однос струк-кук, однос струк/ТВ) она је одређена помоћу Пирсоновог коефицијента корелације (врло висока негативна корелација $r > -0.9$, висока негативна корелација $r = -0.9 - -0.7$, умерена негативна корелација $r = -0.7 - -0.4$, умерена позитивна корелација $r = 0.4 - 0.7$, висока позитивна корелација $r = 0.7 - 0.9$, врло висока позитивна корелација $r > 0.9$). Разлике између испитиваних варијабли на нивоу узраста испитане су помоћу мултипле анализе варијансе (МАНОВА), уз примену *LSD post-hoc* теста. Праг значајности статистичких разлика био је на нивоу 95% вероватноће, на нивоу $p = 0.05$. Сви статистички поступци израчунати су коришћењем *Microsoft® Office Excel 2007* и *SPSS за Windows, Release 17.0* (Copyright © SPSS Inc., 1989–2002).

3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

У Табели 1. приказани су дескриптивни показатељи варијабли у односу на пол у узраст

Табела 1: Дескриптивни показатељи (срв – средња вредност и сд – стандардна девијација) за испитиване варијабле у односу на пол и узраст

	Н	Узраст	ИТМ (kg/m ²) (срв±сд)	О_Струк (cm) (срв±сд)	Струк/Кук (срв±сд)	Струк/ТВ (срв±сд)
Девојчице (n=191)	15	7	16.01±2.08	56.53±3.98	0.86±0.04	0.44±0.04
	40	8	16.57±2.63	56.05±5.93	0.81±0.04	0.43±0.04
	39	9	17.20±2.89	59.56±6.60	0.83±0.04	0.44±0.04
	19	10	16.76±2.46	58.37±6.74	0.80±0.04	0.41±0.04
	17	11	17.33±2.65	61.00±6.48	0.78±0.05	0.41±0.04
	31	12	18.95±3.48	65.03±6.96	0.77±0.06	0.42±0.05
	30	13	18.75±2.75	63.50±6.60	0.74±0.05	0.39±0.04
Дечаци (n=155)	15	7	15.78±1.31	54.33±4.03	0.85±0.04	0.44±0.03
	36	8	17.16±2.77	59.11±5.80	0.84±0.04	0.45±0.04
	26	9	16.48±1.98	57.96±5.47	0.82±0.04	0.42±0.03
	11	10	17.99±2.66	63.82±6.40	0.84±0.05	0.43±0.04
	18	11	19.00±3.78	64.83±7.83	0.82±0.05	0.44±0.05
	30	12	17.69±2.44	63.70±4.93	0.79±0.04	0.41±0.03
	19	13	19.28±3.59	67.42±8.06	0.78±0.04	0.41±0.03

ИТМ – Индекс телесне масе; О_Струк – Обим струка; Струк/ТВ – Однос струка и телесне висине; Струк/Кук – Однос струка и кука

Табела 2: Основни показатељи мултиваријационе анализе (МАНОВА)

Variable	Variable	Effect/Variable	Value	F	Sig.
Девојчице	Узраст	Wilks' Lambda	0.201	11.873	0.000
Дечаци	Узраст	Wilks' Lambda	0.209	9.224	0.000
Девојчице	Узраст	ИТМ	180.073	6	0.001
		О_Струк	2368.849	6	0.000
		Струк/Кук	0.096	6	0.000
		Струк/ТВ	0.034	6	0.000
Дечаци	Узраст	ИТМ	193.984	6	0.001
		О_Струк	2029.794	6	0.000
		Струк/Кук	0.208	6	0.000
		Струк/ТВ	0.052	6	0.000

ИТМ – Индекс телесне масе; О_Струк – Обим струка; Струк/ТВ – Однос струка и телесне висине; Струк/Кук – Однос струка и кука

У Табели 2. приказани су основни показатељи мултиваријационе анализе варијансе (МАНОВА) са циљем да се израчуна ефекат сазревања, на елементе описа гојазности. Коришћене су четири зависне променљиве и то: индекс телесне масе, обим струка, однос струка и телесне висине, однос стука и кука. Независна променљива била је сазревање (узраст) у односу на пол. Прелиминарним испитивањем проверене су претпоставке о хомогености сазревања варијансе и коваријансе, као и једнакости варијансе. Утврђена је статистички значајна разлика између различитих узрастних група од 7 до 13 година у односу на пол (девојчице Wilks' Lambda = 0.201, F= 11.873, p<0.01; дечаци Wilks' Lambda = 0.209, F= 9.224, p<0.01).

Такође, утврђена је статистички значајна разлика у испитиваним зависним варијаблама у односу на пол и узраст. Код девојчица и дечака показало се да узраст статистички значајно утиче на све варијабле показатеља гојазности (ИТМ, О_Струк, Струк/кук, Струк/ТВ).

Табела 3: Корелација између индекса телесне масе и других мера гојазности (О_Струк, О_Кук, Стук/кук, Струк/ТВ)

	Године	Варијабла	Corr.	О_Струк	Струк/кук	Струк/ТВ
Девојчице	7	ИТМ	<i>r</i>	0.585*	-0.022	0.463
	8		<i>r</i>	0.852**	0.218	0.828**
	9		<i>r</i>	0.885**	0.145	0.785**
	10		<i>r</i>	0.831**	0.530*	0.749**
	11		<i>r</i>	0.796**	0.216	0.823**
	12		<i>r</i>	0.815**	0.119	0.763**
	13		<i>r</i>	0.866**	0.504**	0.891**
Дечаки	7	ИТМ	<i>r</i>	0.587*	-0.237	0.518*
	8		<i>r</i>	0.845**	0.145	0.837**
	9		<i>r</i>	0.834**	0.165	0.803**
	10		<i>r</i>	0.891**	0.159	0.693*
	11		<i>r</i>	0.947**	0.237	0.907**
	12		<i>r</i>	0.837**	-0.198	0.747**
	13		<i>r</i>	0.794**	-0.243	0.748**

ИТМ – Индекс телесне масе; **О_Струк** – Обим струка; **Струк/Кук** – Однос струка и кука; **Струк/ТВ** – Однос струка и телесне висине

У Табели 3. корићена је корелациона анализа са циљем да се утврди повезаност индекса телесне масе са другим мерама гојазности (обим струка, однос струка и телесне висине, однос стука и кука). Помоћу Пирсоновог коефицијента корелације утврдили смо да је највећа статистички значајна повезаност установљена за узраст 8-13 година између варијабли ИТМ и варијабли О_Струк и Струк/ТВ за девојчице (0.749-0.866;) и дечаке (0.693-0.947).

4. ДИСКУСИЈА

Најчешће коришћена варијабла за дефинисање прекомерне тежине и гојазности је индекс телесне масе. ИТМ је лако израчунати и генерално нам даје тачне податке гојазности, ипак има ограничења код мерења дистрибуције телесних масти. Многа истраживања показују колико је трбушна маст повезана са проблемима холестерола у плазми, триглицерида и концентрацијом инсулина. Варијабле које употпуњују мерење гојазности су обим струка и кука, њихов међусобни однос, као и однос струка и висине тела. Код девојчица и дечака показало се да узраст статистички значајно утиче на све варијабле показатеља гојазности (ИТМ, О_Струк, Стук/кук, Струк/ТВ). Током одрастања почев од фазе фетуса па ка пубертету разлике између полова постају израженије. У нашем истраживању утврђена је статистички значајна разлика између различитих узрасних група од 7 до 13 година у односу на пол (девојчице Wilks' Lambda = 0.201, F= 11.873, p<0.01; дечаки Wilks' Lambda = 0.209, F= 9.224, p<0.01). Приликом одрастања дечаки добијају већу мишићну масу, а мање масну компоненту, док девојчице имају знатно више укупног масног ткива.

Истраживања која се баве мерењем обима струка код Швајцарске деце од 6 до 13 година, указују на то да се вредности линеарно повећавају са сазревањем код дечака и девојчица. У млађем узрасту девојчице обично показују нешто мањи обим струка од дечака, али око 10 године старости достижу исти или чак мало веће вредности [9]. У резултатима истраживања обим струка Аустралијске деце референтне вредности су биле приближно 30-60 цм. Вредности су биле сличне између дечака и девојчица до 11 година, после чега су знатно веће код дечака у готово свим параметрима специфичним за године [10]. У нашем истраживању вредности обима струка се, такође, повећавао са сазревањем код дечака и девојчица. Код девојчица се кретао 56-63цм, а код дечака 54-67цм. У неким периодима одрастања када се формира масно ткиво, вредности струка и кука се могу изједначити или чак показати веће вредности у корист обима струка. У нашу анализу укључили смо и варијаблу струк/кук јер је то један од предиктора повезан са ризиком од дијабетеса. Корелација између индекса телесне масе и варијабле струк/кук се показала као статистички значајна код девојчица, поготово у 10 (r=0.530, p>0.01) и 13 години (r=0.504, p>0.01). Девојчице раније улазе у пубертет него дечаки, а самим тим раније долази до промена како у антропометрији тако и у телесном саставу. При уласку у пубертет код девојчица почев од 10 године естроген узрокује знатно одлагање масти у подручју бутина и задњице, па се бокови заобљују и тело добија женственије контуре. Многа истраживања сматрају да варијабла струк/кук није

добра мера за висцеларно масно ткиво код жена. Разлог је у структури костију карлице и поткожног масног ткива које је веће код жена него код мушкараца [11].

Трећа корисна антропометријска мера за боље дефинисање облика тела је варијабла Струк/ТВ. Посебно је важна јер имамо популације врло високих људи као и оних ниских. У том случају ако узмемо само меру О_струка дијагностика телесне композиције може да нам да погрешну слику хроничних болести. У свом раду "Шест разлога зашто је однос струка и висине брз и ефикасан глобални показатељ за здравствене ризике гојазности и како би његова употреба могла поједноставити међународну јавно здравствену поруку о гојазност" [12]: О_Струк/ТВ је осетљивији од ИТМ као рано упозорење здравствених ризика; гранична вредност од 0.5 указује да је повећан ризик за мушкарце и жене и може указати на повећан ризик за појединце из различитих етичких група; лакши за мерење и израчунавање од ИТМ; дефинисање граничне вредности за децу и одрасле; вредности се могу претворити у референтну карту.

Варијабла Струк/ТВ је углавном константна током сазревања, али веома је важно утврдити њену меру за нашу популацију. Наше мере за ову варијаблу су се кретале од 0.44-0.39 за девојчице и 0.44 до 0.41 за дечаке [13]. Такође, може се видети висока позитивна корелација ИТМ са варијаблом Струк/ТВ почев од осме године код дечака и девојчица (у опсегу 0.749-0.907) (Табела 2.). Перспективне студије великог обима деце са нашег подручја су неопходне за потврђивање ових мера.

5. ЗАКЉУЧЦИ

У многобројним истраживањима, индекс телесне масе и остале мере гојазности, као што су обим струка, однос струк-кук, однос струк-телесна висина, постале су незаобилазне методе у дефинисању гојазности како код одраслих тако и код деце. У овом истраживању на узорку од 346 деце из Србије узраста од 7-13 година показало се да су мере гојазности (О_Струк и Струк/ТВ) имале високу позитивну корелацију са индексом телесне масе код дечака (у опсегу 0.518-0.947) и девојчица (0.585-0.891). Самим тим смо утврдили да обим струка, и однос струк-телесна висина могу да се користе као валидне методе у процени гојазности.

Лимитираност ове студије се може огледати у томе да узорак обухваћен овим истраживањем није довољно велик у односу на целокупну популацију. Самим тим, у наредним студијама овог карактера требало би укључити децу из целе Србије, као и из руралних и полу руралних подручја. На тај начин би сигурно добили параметре за постављено истраживачко питање.

Да би се превентивно деловало на проблем гојазности код деце, са којим се суочава испитивана популација, потребно је агресивно деловати на смањење хипокинезије и подизању свиести о значају физичке активности. Професори физичког као и тренери би требали правовремено да укажу на ове проблеме.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Haslam, D., & James, W. (2005). *Obesity* (Vol. 366): The Lancet.
- [2] WHO. (2011). Waist circumference and waist-hip ratio: report of a WHO expert consultation, Geneva, 8-11 December 2008.
- [3] Fu, J., Hofker, M., & Wijmenga, C. (2015). Apple or pear: size and shape matter. *Cell metabolism*, 21(4), 507-508.
- [4] Вуковић, Р. (2015). *Епидемиолошке и клиничке карактеристике гојазне деце са метаболичким компликацијама гојазности и без њих*. Универзитет у Београду, Медицински факултет.
- [5] Lobstein, T., & Frelut, M. L. (2003). Prevalence of overweight among children in Europe. *Obesity reviews*, 4(4), 195-200.
- [6] Djordjic, V., Radisavljevic, S., Milanovic, I., Bozic, P., Grbic, M., Jorga, J., & Ostojic, S. M. (2016). WHO European Childhood Obesity Surveillance Initiative in Serbia: a prevalence of overweight and obesity among 6–9-year-old school children. *Journal of Pediatric Endocrinology and Metabolism*, 29(9), 1025-1030.
- [7] Mushtaq, M. U., Gull, S., Abdullah, H. M., Shahid, U., Shad, M. A., & Akram, J. (2011). Waist circumference, waist-hip ratio and waist-height ratio percentiles and central obesity among Pakistani children aged five to twelve years. *BMC pediatrics*, 11(1), 105.
- [8] Savva, S., Tornaritis, M., Savva, M., Kourides, Y., Panagi, A., Silikiotou, N., . . . Kafatos, A. (2000). Waist circumference and waist-to-height ratio are better predictors of cardiovascular disease risk factors in children than body mass index. *International journal of obesity*, 24(11), 1453-1458.

- [9] Aeberli, I., Gut-Knabenhans, M., Kusche-Ammann, R. S., Molinari, L., & Zimmermann, M. B. (2011). *Waist circumference and waist-to-height ratio percentiles in a nationally representative sample of 6-13 year old children in Switzerland* (Vol. 141).
- [10] Eisenmann, J. C. (2005). Waist circumference percentiles for 7-to 15-year-old Australian children. *Acta Paediatrica*, 94(9), 1182-1185.
- [11] Rankinen, T., Kim, S. Y., Perusse, L., Despres, J. P., & Bouchard, C. (1999). The prediction of abdominal visceral fat level from body composition and anthropometry: ROC analysis. *International journal of obesity*, 23(8), 801-809.
- [12] Ashwell, M., & Hsieh, S. D. (2005). Six reasons why the waist-to-height ratio is a rapid and effective global indicator for health risks of obesity and how its use could simplify the international public health message on obesity. *International journal of food sciences and nutrition*, 56(5), 303-307.
- [13] Browning, L. M., Hsieh, S. D., & Ashwell, M. (2010). A systematic review of waist-to-height ratio as a screening tool for the prediction of cardiovascular disease and diabetes: 0·5 could be a suitable global boundary value. *Nutrition research reviews*, 23(2), 247-269.

Библиографија

- Martinez, E., Devesa, M., Bacallao, J., & Amador, M. (1994). Percentiles of the waist-hip ratio in Cuban scholars aged 4.5 to 20.5 years. *International journal of obesity and related metabolic disorders: journal of the International Association for the Study of Obesity*, 18(8), 557-560.
- Sung, R. Y. T., Yu, C. C. W., Choi, K. C., McManus, A., Li, A. M. C., Xu, S. L. Y., ... & Fok, T. F. (2007). Waist circumference and body mass index in Chinese children: cutoff values for predicting cardiovascular risk factors. *International journal of obesity*, 31(3), 550-558.
- Wells, J. C. (2007). Sexual dimorphism of body composition. *Best practice & research Clinical endocrinology & metabolism*, 21(3), 415-430.

ОЛАКШАТИ УЛАЗ НА ТРЖИШТЕ РАДА СА НОВИМ ЗНАЊЕМ

EASIER ENTRY INTO THE LABOR MARKET WITH NEW KNOWLEDGE

ИГОР ПИКЕЉ

Васпитно-образовна установа Вишња Гора, Словенија, igor.pikelj@guest.arnes.si

Сажетак: Адолесценти са емоционалним и бихевиоралним проблемима потичу из слабо развијеног друштвеног окружења које је изразито нестимулирајуће у погледу учења, као и стицања знања и социјалних вештина. Укључивањем у пројекте мобилности они добијају на личном и професионалном нивоу и олакшавају пут на тржиште рада.

Кључне речи: адолесценти, лични развој, професионалне вештине, инклузија

Abstract: Youngsters with emotional and behavioural disorders come from deprived social environments, which are distinctively unstimulative in a sense of learning as well as means of acquiring knowledge and social skills. By being involved in the mobility projects they develop personally and professionally and ease their way to the labour market.

Keywords: youngsters, personal development, professional skills, inclusion

1. УВОД

Многи проблеми који се јављају у детињству имају дугорочне последице по дете и по друштво; већина поремећаја у одраслом добу има корене у условима и искуствима током детињства; боље разумевање проблема који се јављају у детињству омогућава развијање ефикасних интервенција и програма превенције [1]. Такође преовладава став да се проблеми у понашању не јављају пре периода пубертета и због тога се деца пре овог узраста нису могла видети у здравственим установама [2]. Током 19. века јављају се прве студије у којима се открива широк спектар различитих проблема у понашању деце. Узроци проблема су подељени на психолошке и физичке узроке [2]. Међу истраживачима је прихваћена подела на две категорије проблема: екстернализоване и интернализоване проблеме [3]. За разлику од екстернализованих проблема, који су отворени и јасно видљиви, интернализовани проблеми често пролазе незапажено, посебно у школском окружењу. У оквиру екстернализованих проблема издвојена су два синдрома: синдром агресивног понашања и синдром кршења правила понашања. Први синдром обухвата различите облике опозиционог понашања и агесије, док други синдром обухвата само неагресивна антисоцијална понашања [3]. Интернализовани проблеми обухватају три синдрома: анксиозност-депресивност, повученост-депресивност и соматске притужбе [4].

2. СТУДИЈА СЛУЧАЈА – АДОЛЕСЦЕНТИ У ВАСПИТНО-ОБРАЗОВНОЈ УСТАНОВИ „ВИШЊА ГОРА“

Адолесценти о којима ће бити речи у овом раду су смештени у васпитно-образовној установи „Вишња Гора“. Углавном су то адолесценти са проблемима у понашању, емоцијама и социјалној интеграцији. Они похађају један од програма нижег стручног образовања. Ови адолесценти обично нису били успешни у својим претходним школама, па им је неопходно пружити много додатне мотивације за школу и рад. Врло мали број има позитивна школска искуства, што резултира изузетно ниским самопоштовањем.

Благовремено планирање каријере веома је важно за остваривање професионалних циљева и постизање личног задовољства. Свака етапа у планирању каријере повезана је са доношењем одлука о образовању, избору занимања, као и о избору послодавца. Развој каријере је неодвојив од усавршавања, тј. учења током читавог живота. Очекује се, да ће планирање каријере почети у раном детињству. Адолесценти из установе „Вишња Гора“ у породицама немају прилику да развијају радне навике, вештине и одговорности које се развијају узимањем једноставних задатака у породици и важне су одлике у постизању доброг успеха у учењу и постизању циљева у школи [5].

Пројекте мобилности у овој устани спроводе од 2000. године у разним европским земљама. У тим пројектима адолесценти пролазе обуку која им представља додатну мотивацију за учење и рад и ту стичу позитивна искуства. Осећање успеха и могућност, да се докажу позитивно утиче на подизање самопоштовања, поверења

у себе и сопствене способности. Потребно им је много позитивне валидације да би могли да развију социјалне и професионалне вештине, повећавајући тако своје изгледе за посао. Учешће у пројекту такође им помаже, да буду свесни важности свог односа према раду, како то утиче на њихову запошљивост и положај на тржишту рада.

Овакав начин рада јача позитивне обрасце понашања кроз доживљена искуства. Укључивањем у непознато окружење, упознају се са страним језиком. Уче конструктивно решавање проблема, што такође подиже њихово самопоуздање. Кроз пројекат млади људи у неповољном положају добијају могућности за стицање позитивних искустава и жеље за знањем и професионалним вештинама.

Циљеви пројеката у којима ова установа учествује су следећи:

- интеграција група са посебним потешкоћама на тржиште рада,
- побољшање квалитета и повећање обима мобилности широм Европе за особе које похађају средње стручно образовање,
- побољшање транспарентности и признавања квалификација и компетенција, укључујући оне стечене неформалним образовањем и учењем прилика,
- подршка онима који су укључени у обуку и даље усавршавање у стицању и кориштењу знања, вештина и квалификација како би се олакшао њихов лични развој, запошљивост и укључивање у европско тржиште рада,
- упознати културу других европских земаља,
- учење и промовисање учења живих страних језика,
- повећати знање о основној професији,
- упознати људе и њихов став према раду у европским земљама,
- развијање иновација и конкурентности,
- ширење радних места,
- добити више самопоуздања радећи у иностранству.

Пројекти мобилности се припремају за ученике у 2. и 3. години средњег стручног образовања. Већина њих су ученици уписани у програм гастрономија и хотелијер, а однедавно су ученици програма администратори и асистенти у биотехнологији и нези. Обука у страниој држави обично траје три недеље. Овај период је довољно дугачак да се млади за овај програм одлуче и добију прилику да стекну нова искуства и запослења у иностранству.

Интеграција особа са проблемима у понашању, емоцијама и социјалној интеграцији има два аспекта - одгојни и образовни. С једне стране, то је когнитивни аспект везан за перформансе учења, а с друге конативни аспект везан за аутономију адолесценције и његово укључивање у друштвене односе и социјалну интеграцију [6].

Већина ових адолесцената потиче из тешких социјалних ситуација, имају потешкоће у учењу, али посебно проблеме социјалне интеграције. Тешко је следити норме понашања, често праћене емотивним проблемима. Специфичности њихових посебних потреба захтевају прилагођени начин рада и наставе, јер је то једини начин да адолесценти надокнаде недостатке у горе поменутих областима.

Одређени број адолесцената се јако добро сналази у пројектима, без обзира на друге потешкоће, па се за њих посебно дефинишу обавезе и задаци који их чекају у таквим пројектима. Тако могу бити успешнији у свом раду и напредовати како на личном, тако и на професионалном пољу. Учешће у пројекту такође повећава њихову емоционалну и друштвену зрелост и учи их како да на одговарајући начин одговоре на проблеме.

Адолесценти који имају тешке социо-економске услове такође имају недостатак мотивације. Укључивање у овакве пројекте је за њих изузетно мотивишуће. Ученици буду укључени у припрему пројекта. Преносе своје идеје и жеље, активно се укључују у садржаје који су им важни. Током наставе у школи, три недеље уче о страном језику, историји и географији места у коме путују. Мотивација за учешће у пројекту готово је сигурно гаранција успеха. Они тамо раде оно што желе, па им је лакше да успеју. Мотивација им такође помаже да се конструктивније носе са проблемима које најчешће избегавају у кућном окружењу. Током три недеље тренинга, унапређују своје професионалне компетенције и надограђују знање, које је применљиво у свакодневном професионалном животу.

Ови адолесценти нису имали много могућности да упознају стране земље и културе у свом животу, јер углавном потичу из социјално угрожених породица. Међукултурни раст и прихватање туђе ствари је, дакле, један од врло важних аспеката пројекта.

Адолесценти са својим углавном slabим познавањем страног језика не истичу се у својим пројектима. Будући да су приморани да комуницирају, мотивисанији су и да уче, тако да врло брзо науче прве основе новог језика. Такође надограђују своје прво знање страног језика. Немогуће је избећи друге начине комуникације, невербална комуникација долази до изражаја и они морају бити изузетно сналажљиви.



Слика 1: Адолесценти развијају добре односе са својим одгајатељима и другим колегама

У овом периоду, када су окружени другом културом, они уче о њиховим посебностима и уче да прихвате и уваже различитости. Интеркултурни дијалог је од највећег значаја како би млади могли конструктивно и квалитативно да допринесу толерантнијој и квалитетнијој Европи и, сходно томе, олакшали бављење професијом било где у Европи.

Адолесцените са бихевиоралним и емоционалним проблемима је такође теже запослити због потешкоћа које имају. У кућном окружењу у којем пролазе сталну обуку често не успевају да се уклопе. Они нису у стању, да се интегришу у радно окружење, имају проблема са социјалним контактима и такође у области решавања сукоба. Због свог поремећаја, који је врло приметан и узнемирујући, често су дискриминисани на радном месту. Стога њихове вештине не долазе до изражаја, иако су углавном добри радници.

Пошто живе и школују се у образовној установи где је њихов рад прилагођен њима, навикли су на то и очекују га у спољном окружењу. Радна места често резултирају неспоразумима и сукобима, које они не могу успешно решити. На пројектима уче да препознају своје поремећаје и да на одговарајући начин одговоре на проблеме са којима се морају свакодневно суочавати. Будући да су навикли на привилегије, рад у иностранству је прво искуство у коме се заиста могу доказати као запослени за које им је стало. Прихватају одговорност за себе и своје поступке трудећи се да буду марљиви. У међувремену, они се скидају са штићеничких етикета и за њих је важно, да се у новом окружењу докажу као добри радници и људи. За њих значи много тога што ће њихови руководитељи и други радници бити препознати као одговорни и поуздани радници. Стога је учешће у пројекту за њих врло важно у смислу смањења понашања и емоционалних поремећаја и припреме за скорашњи улазак на тржиште рада, као и у одраслој доби и независности.



Слика 2: Адолесценти на раду

Током боравка у иностранству, стално их прате два стручна лица - одгајатеља, која им у сваком тренутку пружају подршку и помоћ у решавању свакодневних проблема. Заједно са тутором, партнерске организације посећују радна места адолесцената како би сазнали о њиховом напретку и успеху. Веома је важно проценити свакодневну радну марљивост и рад заједно са адолесцентима. С обзиром на потешкоће у социјалној интеграцији, још је важније проценити њихову флексибилност на радном месту, њихову спремност на добре и поштоване односе у колективу, могуће конфликте и њихово конструктивно решавање.

Процењује се учешће адолесцената у планирању пројектних активности, у педагошкој и језичкој припреми. На крају, процењује се и њихову активност, учешће и напредак на самом пројекту. Радна пракса извршена на пројектима такође се позитивно оцењује у радној пракси ученика у школи. Напредак или утицај пројекта најчешће примећују практичари који виде позитиван напредак у свом односу према раду, одговорности и иницијативи. У најбољем светлу представљени су сами ученици, који с поносом излажу себе и своја достигнућа у школи и у образовним групама.

Сви учесници у пројекту добијају међународни Еуропас документ који омогућава употребу стандардизованих европских форми, подстиче снимање формалног и неформалног знања као и међународну размену и учење страних језика. Поред тога, партнерска организација им даје сертификате, у којима су такође детаљно описани задаци и постигнућа које је сваки појединац постигао током практичне обуке.



Слика 3: Адолесценти из радног односа добијају сертификат партнерске организације

3. ЗАКЉУЧАК

Очекивани резултат пројекта је повећање прилагодљивости и социјалне интеграције адолесцената, како на професионалном тако и на личном пољу. Највеће достигнуће и најважнији циљ је, дакле, смањење социјалног дефицита. Поред самог рада, најважније је научити како успоставити и одржавати добре радне односе, прилагођавати се колегама и надређенима, успешно комуницирати и конструктивно бринути за сопствене потребе и жеље, истовремено поштујући и друге.

Након ових програма размене и активног учешћа у истим, они препознају, да су континуирано учење и продубљивање знања и стицање нових вештина од суштинског значаја за данашње вертикалне и хоризонталне транзиције послова. Позитивно искуство на тржишту рада, конструктивније суочавање са проблемима и боље самопоуздање олакшавају им улазак на тржиште рада. Мотивисани и компетентни адолесценти су мање истакнути и, према томе, лакше запошљиви.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Mash, E., & Dozois, D. (2003). Child psychopathology: A developmental–systems perspective. In E. Mash, & R. Barkley (Eds.), *Child psychopathology* (pp. 3–74). New York: The Guilford Press.
- [2] Rey, J., Assumpcao, F., Bernad, C., Cuhadaroglu, F., Evans, B., Fung, D., ... & Schleimer, K. (2015). History of child psychiatry. In J. Rey (Ed.), *IACAPAP e-Textbook of Child and Adolescent Mental Health* (pp. 1–72). Geneva: International Association for Child and Adolescent Psychiatry and Allied Professions
- [3] Achenbach, T. M., & Rescorla, L. A. (2001). *Manual for the ASEBA school-age forms and profiles*. Burlington: University of Vermont, Research Center for Children, Youth and Families

- [4] Ђуришић, М. (2020). *Повезаност школске климе и проблема у понашању код ученика млађих разреда основне школе*. Докторска дисертација. Факултет за специјалну едукацију и рехабилитацију, Универзитет у Београду
- [5] Željeznov Seničar, M., Kuntarič Hribar, I., Zupančič, M. (2006). *Kako pomagat otroku do izobrazbe in poklica?*. Ljubljana: MIB.
- [6] Lebarič, N., Kobal Grum, D., Kolenc, J. (2006). *Socialna integracija otrok s posebnimi potrebami*. Radovljica: Didakta.

ФУДБАЛ КАО БИЗНИС

FOOTBALL AS A BUSINESS

МИЛАН РАДАКОВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, milan.radakovic@fzs.edu.rs

Сажетак: Наглом развоју комерцијализације у спорту, допринео је утицај различитих фактора, међу којима су најважнији: тежња ка спортском спектаклу, развој технологије и информатике, повећање и јачање конкуренције, стремљење ка рекордима и професионализација менаџмента односно, спортског руководства. Глобализација у спорту ствара услове за формирање слободног светског спортског тржишта, што је довело до тржишта у којем су заступљени трансфери играча из целог света у неколико лига у најбогатијим земљама Европе. Комерцијализацијом и развојем спорта као бизниса створена је индустрија спорта која доноси приходе за спортске организације, у свим њеним нивоима, њихове запослене (менаџмент, администрација, играчи, итд.) која битно утиче како на светску и националну тако и на локалну економију.

Кључне речи: пословање, спорт, финансије

Abstract: The rapid development of commercialization in sports was contributed by the influence of various factors, among which the most important are: striving for a sports spectacle, development of technology and informatics, increasing and strengthening competition, striving for records and professionalization of management and sports management. Globalization in sports creates the conditions for the formation of a free world sports market, which has led to a market in which are represented transfers of players from all over the world in several leagues in the richest countries in Europe. The commercialization and development of sports as a business has created a sports industry that generates revenue for sports organizations, at all levels, their employees (management, administration, players, etc.) that significantly affects both the global and national and local economy.

Keywords: business, sport, finance

1. УВОД

Врхунски спортови доносе врхунске резултате, квалитетна такмичења и глобалну забаву, али и велике профите. Управо из тих разлога, спорт је постао један од најпрофитабилнијих привредних грана. Најуспешнији клубови света су истовремено и најуспешнија предузећа, која остварују велике профите на тржишту спортских услуга, роба и капитала. Спортисти, поготово они који играју за велике клубове, су светске звезде, чија богатства су сваки даном све већа. Њихов утицај осети се и у другим сферама, као што су музика, мода и сл. По неким подацима, спорт је данас привредна грана која се најбрже развија и заузима 3% укупне економске светске активности. Од обичне игре и забаве прерастао је у велику и моћну индустрију.

Примера о повезаности пословног и спортског света и различитих начина остваривања прихода и заједничких интереса има много. С обзиром да је акценат у овом раду на фудбалу, као спортској дисциплини, и да су ове везе у великој мери присутне у овом спорту, интересовање ће бити усмерено на њих. Фудбал није само спорт, већ и бизнис и за разлику од других грана бизниса, он никада не може да банкротира.

2. КОМЕРЦИЈАЛИЗАЦИЈА И ГЛОБАЛИЗАЦИЈА У СПОРТУ

Спорт, који само до пре три деценије није ни имао комерцијалну историју, развио се и модификовао од игре, забаве, разоноде у озбиљан бизнис. Термин “љубитељ спорта” постао је прошлост, односно део непрофитне прошлости спортских игара, јер у тај појам улазе многи други мотиви и интереси који немају много везе са мотивима искреног “љубитеља спорта”. Став да ли је комерцијализација помогла или одмогла спорту, веома је подељен и изазива бројне полемике. До наглог ширења комерцијализације у спорту, допринео је утицај различитих фактора, међу којима су најважнији: тежња ка спортском спектаклу, развој технологије и информатике, повећање и јачање конкуренције, стремљење ка рекордима и професионализација менаџмента односно, спортског руководства. С друге стране на појаву и развој комерцијализације је утицала и појава и развој глобализације како у спорту, тако и уопште.

Поставља се питање да ли комерцијализација нарушава суштину постојања самог спорта и његових правих вредности и да ли је као такву треба осуђивати као процес који је непожељан? Као разлоге за такву тврдњу наводи се гледиште по којима је комерцијализација охрабрила (оправдала) појаву лоших и негативних појава у спорту, као што су: допинг у спорту, намештање утакмица, коцкање и насиље. Са друге стране на комерцијализацију се гледа као на покретачку, позитивну снагу спорта, која уздиже и развија спорт, са свим позитивним и креативним особинама које га одликују. Највећа забринутост због ширења комерцијализације у спорту јавља се због давања приоритета економским разлозима на штету друштвено - образовним и културним активностима које спорт има. Ти разлози су управо и били услов и покретач појаве и развоја комерцијализације [1].

Једна од основних карактеристика спорта јесте да целокупни спортски рад добија своју праву димензију и печат на такмичењима. Учествовање у врхунским такмичењима подразумева крајње професионално ангажовање и позиционирање на спортском тржишту, како би не само спортисти и остали спортски радници, већ и клуб уопште имали одређену комерцијалну вредност, што представља битну карактеристику производа. Тржиште диктира и одређује комерцијалну вредност свега у спорту – од цене улазнице за такмичења, преко разних предмета с клупским симболима и бојама, до цене трансфера појединаца, пре свега спортиста, а затим и тренера и осталих стручњака – лекара, физиотерапеута, спортских психолога, нутрициониста итд. Асортиман производа на спортском тржишту врло је разноврстан, уз умреженост на стотине хиљада малих, средњих и великих спортских организација – „произвођача” спортских програма и услуга [2].

Процес комерцијализације натерао је спортске организације да постану тржишно оријентисане, да одговарају потребама корисника, да траже и примењују нове стратегије којима ће повећати своје приходе и профит како би остале конкурентне на тржишту. Комерцијализација у спорту је довела до увођења стратешког планирања, управљања системима, управљања квалитетом у спортским организацијама, што је довело до повећања ефикасности, ефективности и квалитета, односно унапређења саме спортске организације.

Како је свака фаза само једна карика у ланцу, тако је ширење комерцијалног пословања у спорту изазвало нагли раст броја професионалних спортских екипа, и не само њихов раст већ и темељнији и организованији рад у оквиру њих. Све већа конкуренција на спортском тржишту натерала је и некомерцијалне (непрофитне) спортске организације, како би опстали на тржишту, да усвоје исте стратегије и технике као и остале организације које су окренуте стварању профита. Комерцијализација спорта је утицала на многе спортске организације да се трансформишу у предузећа са више милионским зарадама, док је остале организације које нису биле спремне (или нису хтеле) да се упусте у борбу за тржиште, довела до руба егзистенције. Тачније, комерцијализација је условила и неопходан процес асимилације свих директних и индиректних учесника у спорту.

Комерцијализацијом и развојем спорта као бизниса створена је индустрија спорта која доноси приходе за спортске организације, у свим њеним нивоима, њихове запослене (менаџмент, администрација, играчи, итд.) која битно утиче како на светску и националну тако и на локалну економију. Спортске организације су постале максимално фокусиране на остваривање прихода путем спонзорстава, ТВ права, реклама, продаје играча, итд. Као резултат тога зарада, као и промет уопште, спортских организација је значајно порасла у последњих неколико деценија. Процењује се да спортска индустрија на годишњем нивоу има приходе између 215 и 350 милијарди долара [3].

Ако се у обзир узме да спорт одликују масовност, спектакл и трка за рекордима, онда се на комерцијализацију може гледати као на логичан след догађаја у развоју (модернизацији) спорта и његовој трансформацији у савремени спорт. Заслуге за огроман раст популарности спорта и његов развој свакако припадају комерцијализацији, али са друге стране остаје оправдана забринутост да ће друштвено - социјални аспекти спорта (морални, педагошки, правни) бити занемарени у корист економских аспеката (профита).

Улога новца у спорту може се посматрати још шире, нарочито у професионалном спорту, зато што је најбогатијим тимовима често лакше да победе. Зар није нарушена читава етика такмичења уколико најбогатији тимови могу купити најбоље играче и тако имати бољи тим пре него што је утакмица уопште почела? Нужно се намеће питање да ли комерцијализација постаје патолошка и да ли води нарушавању основне суштине и културе игре? Комерцијализација спорта утиче на појаву трансформације елитног спорта у производ који се може купити и продати, и као таква квари спорт [3].

Узимајући у обзир све до сада, може се закључити да је комерцијализација толико узела маха да је вероватно постала главна карактеристика спортске сцене, са свим својим како позитивним тако и негативним аспектима. Границу између позитивних и негативних карактеристика треба да представљају морални принципи и чистота спорта који одређују одговорност оних који их примењују.

Наиме, поставља се питање да ли је правилно да се профит сматра једином обавезом предузећа? Ако предузећа имају и друге обавезе, као што је унапређивање безбедности радника и избегавање правде, едукација и тренинг запослених, а акционари имају добре разлоге (и интересе) да буду свесни тих дужности, онда је балансирање профита у односу према овим моралним ограничењима обавеза предузећа, а не неприкладно скретање пажње од његових правих циљева и усмерења [3]. По истом аутору, спортски тимови треба да имају исте обавезе као и друге гране бизниса, како у погледу безбедности по човекову околину, тако и у односу на поједница, али никакве посебне обавезе их не приморавају да заштите важне принципе спорта.

Као што је већ речено растућа комерцијализација спорта представља понекад ризик за његов интегритет. Спорт има сопствену унутрашњу моралност засновану на принципима који се претпостављају у заједничком трагању за изврсношћу кроз изазов, из чега произилази да унутрашњи принципи или вредности спорта, могу бити угрожени комерцијализацијом. Комерцијализација није штетна уколико је избалансирана, и правилно управљање елитним, комерцијално одрживим спортом може значајно да смањи конфликт између комерцијализације и суштине такмичарског спорта.

Глобализација се дешава изван државних граница, у циљу повећања економских прихода и богатства. Спортски и пословни свет постају део тржишта, где важе класични тржишни закони понуде и потражње, у свим облицима и где се настоји да се отклоне све препреке у трговини. У таквим глобалним, светским фирмама и клубови постају мање национални и све више глобални. Глобализација је постављена на принципима модерног менаџмента у коме европски менаџмент потпуно копира принципе и методе америчког менаџмента, док источна Европа и земље Балкана доследно копирају управљање у Европи преко својих транзиционих процеса.

Данас је спорт највећа глобална спортска арена. Глобализација је допринела да се успостави брз проток новца и информација на велике раздаљине обухватајући тако велики број земаља и светске популације уопште. У процесу глобализације, спорт постаје све зависнији од стратешког кретања капитала, не само у оквиру националних граница, већ и у међународним оквирима, чиме потврђује своју глобалну зависност и опредељеност. И остали делови спорта и спортске индустрије осете ове глобалне промене. Тако на пример у процесу глобализације у индустрији спортске опреме, водећа су два поља [2]:

1. Корпорација или предузеће које се удружује маркетиншки, кроз изабрану спортску грану, са производом спортске индустрије у циљу заједничког освајања и остварења профита на спортском тржишту;
2. Корпорација или предузеће са циљем да прошире популарност одређеног професионалног спорта у већем броју националних, лигашких такмичења (на пример, САД – кошарка, НБА лига; Европа – лига шампиона – фудбал) како би њихови производи кроз маркетинг, преко ТВ емисија и реклама постали лиценцирани спортски производ.

Дакле, глобализација спорта је омогућила да се све може купити и продати са једног места, па често се чује синоним „глобално село“ за спортско тржиште и дешавања у њему. Слободан проток спортиста потребно је више интернационализовати, како би комуникација била свакодневна и омогућавала брзе реакције на спортском тржишту. Свака федерација и клуб који жели да се придружи глобалном тржишту ресурса и медаља, захтева [4]:

- Да се спорт заснива на научним и тестираним процесима тренинга;
- Да се обезбеди правилно образовање менаџера;
- Да се креирају нови начини комуникације и сарадње.

С популарношћу такмичења, појединаца и тимова, линеарно расте и потражња спортских производа, јер је све више публике на стадионима и у разним спортским објектима широм света. Поред тога, радио и ТВ преноси, интернет и штампа, поготово тзв. спортска штампа, повећали су ширину спортског тржишта у размерама које су доскора биле непознате и невероватне. Међутим, релација производња – потрошња, односно тржиште, није остала само у оквирима елитног или врхунског спорта, где је најизраженија и најразноврснија, већ исте или врло сличне форме комерцијализације видимо и у тзв. стандардном спорту, на свим нивоима. Модел је

суштински потпуно исти, без обзира да ли се ради о бесплатној опреми, храни, стипендијама, награди од 100 евра месечно за тренирање и учествовање на такмичењима, до нпр. 500.000 евра недељно .

Комерцијализација је постала лице глобализације спорта самим тим што је спорт изашао на светско тржиште и изложио се утицајима сила које тамо владају. Популарност спорта, клубова и појединих спортиста, као и учествовање на великим такмичењима, допринело је појави и развоју новог облика финансијског ангажовања великих фирми – спонзорства, које постаје значајан извор прихода спортских организација. Приход од спонзорства и реклама за поједине спортисте, клубове или савезе три пута је већи од осталих прихода. Стога није редак случај да велике фирме повећањем спонзорског улога “купе” сваког спортисту или спортски клуб од конкурентске фирме (на пример уговором о дугогодишњој сарадњи). Тај тренд промена у савременом спорту подигао је ниво аспирација и мотив све већег броја привредника и политичара који су у спорту све више присутни, још и више него раније, у чему виде погодно средство за остваривање циљева који су по својој природи изван спорта и апсолутно страни аутентичним спортским актерима.

Спорт је данас, као и некад, израз или огледало културе и вредносног система свог друштвеног окружења, и као такав врло је важан фактор социјализације нових генерација, али и нешто више од тога. Спорт једноставно, мења постојеће и ствара нове културне обрасце и вредности. Чак и у овој данашњој „технологизацији спорта“, када спортске активности називамо „продуктима и услугама“, спорт мора да остане јединствен у ономе што реално значи за људе – да буде хумана и етичка категорија људских активности. У противном, изгубиће душу и изворни смисао.

У психолошком смислу, комерцијализација и професионализација као део глобализације спорта јесу одвојени процеси, иако се у многим тачкама додирују и узајамно подржавају, директно условљавајући чињеницу да савремени спорт постаје све више и више пословна и комерцијална делатност, те да је све мање и мање оно што је некад био - игра и забава. Глобализација у спорту ствара услове за формирање слободног светског спортског тржишта, што је довело до тржишта у којем су заступљени трансфери играча из целог света у неколико лига у најбогатијим земљама Европе. За врхунске спортисте не постоје баријере и границе, могу се слободно продавати и куповати на светском тржишту. Спортски менаџери зарађују више на продаји својих производа на глобалном светском тржишту, што им је омогућила глобализација и комерцијализација уопште. Глобализација је највише захватила богате земље и клубове, који и највише користи имају од ње, а највише су погођене сиромашне земље и клубови.

Фудбал, као најпопуларнији спорт на планети, све више прати трендове глобализације. Класичан пример тога је УЕФА Лига првака, која је, после светског првенства, најзанимљивије и најпраћеније фудбалско такмичење на земљи. Лига првака полако, али сигурно, отима примат националним фудбалским првенствима, поготово оним земљама које су фудбалски слабије. Данас наслов првака земље значи играње барем квалификација за Лигу првака, што већини клубова више значи од самог наслова првака државе. Разлог овогоме је сасвим једноставан и логичан, новац. Играње у групној фази Лиге првака доноси далеко већу финансијску добит, него наслов првака државе, освајање националног купа.

У савременом спорту целокупни клупски рад добија своју верификацију на такмичењима. С обзиром на глобални карактер врхунског спорта, и у односу на трендове који владају, спортска верификација истовремено је постала и тржишна. Тржиште одређује комерцијалну вредност свега у спорту – од цене улазнице за такмичења, преко разних предмета с клупским симболима и бојама, до цене трансфера појединаца, пре свега спортиста, а затим и тренера и осталих стручњака – лекара, физиотерапеута, спортских психолога, нутрициониста итд. Треба истаћи и то да је асортиман производа на спортском тржишту врло разноврстан, уз умреженост на стотине хиљада малих, средњих и великих спортских организација – „произвођача“ спортских програма и услуга.

Добри резултати, добре игре, екипе и играчи су привукли и љубитеље спорта и њихову публику као потрошаче спортске опреме и осталих спортских производа. Данас има много компанија које се такмиче да своје производе учине што атрактивнијим и интересантнијим за љубитеље спорта, навијаче одређених клубова или обожаваоце одређених спортиста, јер је то циљна група. Данас у САД произвођачи спортске робе достижу критичну тачку у производњи, јер не могу знатно да повећају свој пласман, тј. продају. Неспорно је да сваки произвођач жели да расте и развија потребе, тј. да константно расте и проширује продају производа. Као резултат спортске корпорације покушавају да прошире дистрибуцију својих производа.

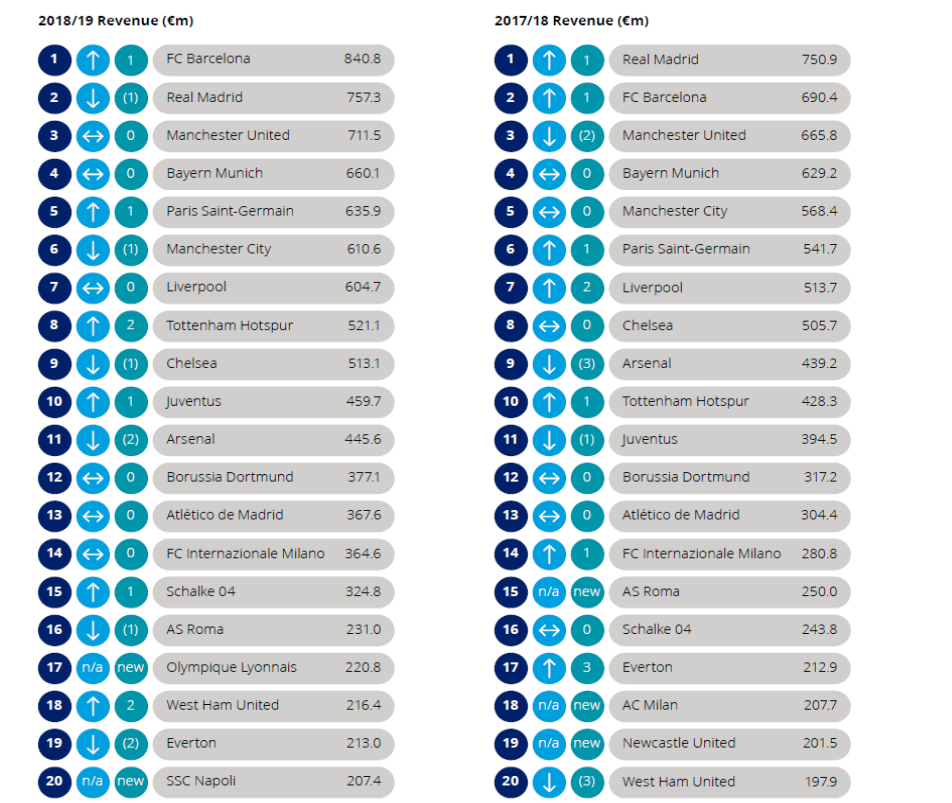
На пример, од 2000 - те Најки је продао више производа у иностранству него у САД. Да би проширио свој посао ван САД, Најки се није само фокусирао на своју најпопуларнију линију производа, као што су патике за трчање и

кошарку, већ су се оријентисали и на производе попут патика и одеће за голф, опреме за хокеј и фудбалске копачке и одећу. Такође, због чињенице да је фудбал један од најпопуларнијих спортова у свету, а последњих година показан је већи интерес и у Америци, повећан је број људи који играју и гледају фудбал више него било који други спорт, па је логично да је Најки проширио своју тржишну сферу и фокусирао се на проширење свог удела на фудбалском тржишту [3]. Да би ово постигао потписао је уговоре са великим тимовима, као што су бразилски национални фудбалски тим, Манчестер Јунајтед, Јувентус и ФК Барселона. Спонзорише и најбоље фудбалске играче попут Месија, Роналда, Дрогбе, Чавија, Анрија и многе друге.

Скоро сви комерцијално – профитабилни клубови су глобализовани. Као пример може се навести да у фудбалским клубовима попут Барселоне, Реал Мадрида, Манчестер Јунајтеда, Челзија и многих других, играју играчи из различитих земаља и континената. Другим речима, комерцијализација је лице спортске глобализације. Појавом спортиста на светском тржишту широко се отварају врата и комерцијализацији и глобализацији спорта. На почетку глобализације и интернационализације у 21. веку квалитет спортских такмичења се преноси из националних у међунационална поља. Таква глобализација спортских тимова губи национални идентитет и добија међународни карактер. Професионални спорт је задржао национални карактер само када држава нема своје представнике на међународној сцени кроз међународна такмичења.

3. УСПОНИ И ПАДОВИ 20 НАЈУСПЕШНИЈИХ ФУДБАЛСКИХ КЛУБОВА НА ФИНАНСИЈСКОМ ТРЖИШТУ

На графикону бр.1 приказани су приходи 20 најуспешнијих фудбалских клубова са висином прихода у сезонама 2017/18 и 2018/19 као и њихови успони и падови у успешности у зарадама.

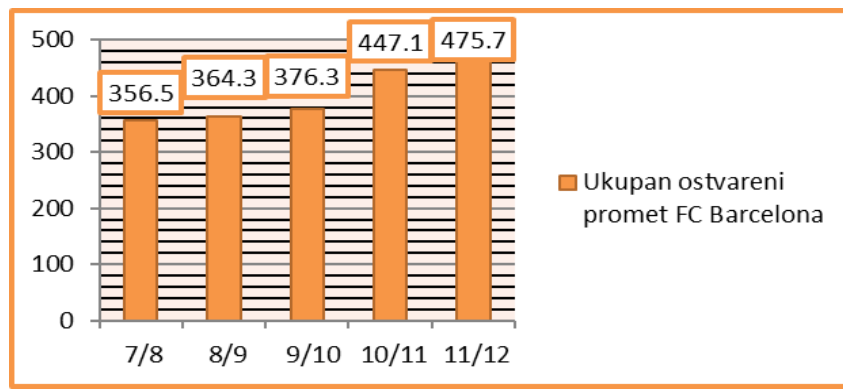


Графикон 1: Приходи фудбалских клубова

Извор: <http://deloitte.com/>

Занимљиво је да се у анализираним сезонама налазе у првих десет клубова исти клубови само са изменама стања на табели успешности у остваривању висине прихода. Међу првих десет најуспешнијих налазе се клубови из најбољих фудбалских лига и из економски најразвијенијих држава: Шпаније, Енглеске, Француске, Немачке и Италије. ФК Барселона је у сезони 2018/19 на првом месту по оствареном приходу. Због ове чињенице смо се одлучили да извршимо анализу висине, као и структуре прихода овога клуба.

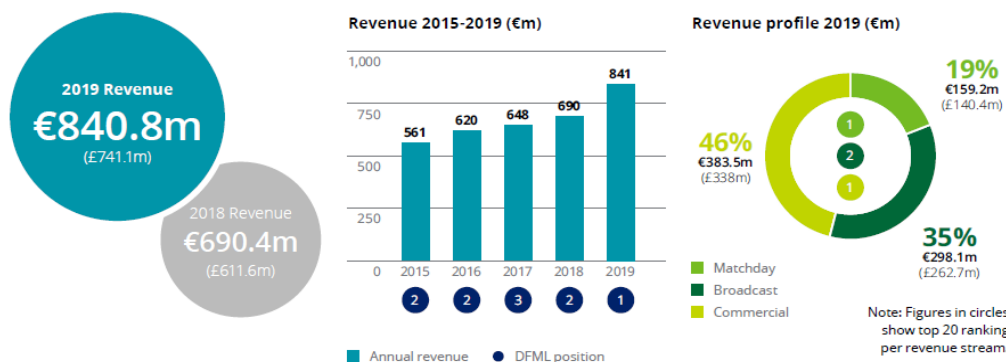
Судија случаја ФК Барселона



Графикон 2: Биланс пословања ФК Барселона

Графикон бр. 2 приказује биланс пословања клуба ФК Барселона која је остварила бруто добит у периоду од пет сезона, где се може видети да су пословали са великим добицима, у сезони 2007/08 од 356,5 милиона евра, у сезони 2008/09 остварени су приходи у износу 364,3 милиона евра, сезони 2009/10 добит је износила 376,3 милиона евра, сезона 2010/11 остварени промет је нагло порастао на 447,1 милион евра да би у сезони 2011/12 укупан остварени промет био и највећи у годинама анализе и износио 475,7 милиона евра. Може се констатовати да је клуб имао константан раст прихода у прве три сезоне да би у наредне две имао нагли скок оствареног промета, захваљујући повећаним приходима од продаје ТВ права и повећаним комерцијалним активностима. Анализом графикана може се закључити да је ФК Барселона имао благи константан раст прихода у анализираном периоду.

Истовремено клуб је у анализираном периоду освојио прво место у домаћем првенству, титулу првака Европе и победник у купу Шпаније (2008/09). У следећој сезони поново био национални шампион, али је у полуфиналу Лиге шампиона испао од Интера, освојио куп краља, супер куп Шпаније и ФИФА светски куп. У сезони 2010/11 поновио успех из сезоне 2008/09. У сезони 2011/12 био вицепрвак Шпаније, освајач лиге шампиона, победник супер купа, светског купа, победник купа Шпаније и супер купа Шпаније. Закључак је да уз врхунске финансијске резултате су остварени и врхунски спортски резултати.



Графикон 3: Промет ФК Барселона

Извор: <http://fcbarcelona.com/>

ФК Барселона је најбољи пласирани клуб по оствареном промету (2018/19), први пут у својој дугогодишњој историји. Приход Барсе порастао је са 356,5 милиона евра (у сезони 2007/8) на 840,8 милиона евра (2018/19). Клуб има објављен стратешки план за период од 2015-2021 који се фокусира на диверзификацију и интернационализирање извора прихода.

Барселона је најбољи пример прилагођавања клуба условима тржишта. Клуб је приходовао само од продаје комерцијалних права 383,5 милиона евра што представља 46% укупних прихода клуба. Стратегија клуба је да се

у следећој сезони овај приход повећа за најмање 30 милиона евра. Од продаје ТВ права ФК Барселона је зарадила 298,1 милион евра, што представља 35% у укупној структури прихода анализирајуће сезоне.

Продаја улазница је такође веома битан приход клуба, тако да је ФК Барселона у сезони 2018/19 приходовала 159,2 милиона евра, што је веома велик износ јер је већ одавно позната љубав Каталонаца према свом вољеном клубу.

Стратегија клуба је да у следећој сезони укупан приход пређе 1 милијарду евра, дајући акценат на пораст првенствено у заради од продаје комерцијалних права и продаји ТВ права.

4. ЗАКЉУЧАК

У свету позната као "лепа игра", највећа игра на свету драстично се трансформисала. Фудбал свакодневно постаје све више бизнис, а све је мање попут спорта.

Аргумент да је фудбал већ дуже време налик бизнису на распореду су игре на којима ће телевизија повећати број гледалаца, трансфери из једног клуба у други, реклама која превладава око стадиона и спонзора на мајицама, а да не спомињемо екстремне количине новца које играчи добијају. Ни сама количина новца који се улаже у фудбал није тајна, због чега је овај спорт сан свих у спортском бизнису. Некада се маркетинг у фудбалу сводио само на одштампано име спонзора на дресу. Захваљујући комерцијализацији и новчаној вредности коју фудбал има за бројна предузећа, то је убрзо постало много више од рекламе на дресу. Глобалну изложеност коју имају фудбалски тимови широм света компаније су виделе као прилику да ускладе базу навијача одређеног тима са својим брендом. Дрес је данас скоро ходајући пано, а и сами навијачи се крећу хвалећи се својим тимом у гардероби са предњим и средишњим логотипом спонзорске компаније. Маркетари у фудбалском свету видели су прилику да прошире свој домет и успели су у томе. Како су се тимови ширили тако су са њима расли и њихови стадиони. Наставили су да се граде нови стадиони, а компаније су добиле шансу да стадиони и борилишта носе називе њихових брендова. Огромна количина прихода која је на располагању клубовима омогућила им је да појачају своје тимове звездама ове игре.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Анастасовски, И. (2014). *Друштвени односи и подела спорта*. Преузето 13.02.2015. са <http://savremenisport.com/teorija-sporta/drustvo-i-sport/>drustveni-odnosi-i-podela-sporta.
- [2] Богатиновски, З. (2012). *Глобализација и савремени спорт*. Преузето 29.09.2014. са <http://www.nspm.rs/kulturna-politika/globalizacija-i-savremeni-sport.html?alphabet=l>.
- [3] Сајмон, Р. (2010). *Фер плеј- етика спорта*. Београд: Службени гласник.
- [4] Митровић, У. (2010). *Маркетинг спортске индустрије*. Преузето 14.05.2015. са <https://umitrovic.wordpress.com/2010/07/19/marketing-sportske-industrije/>
- [5] Делојт статистика (2019). Преузето са: <http://deloitte.com/>
- [6] Фудбалски клуб Барселона (2020). Преузето са: <http://fcbarcelona.com/>

Библиографија

- Радаковић, М. (2015). *Модел управљања у успешним фудбалским клубовима*. Нови Сад: Докторска дисертација

АТЛЕТИКА И SIX SIGMA

ATHLETICS AND SIX SIGMA

ЖЕЉКО ТУРЧИНОВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, zeljko.turcinovic@fzs.edu.rs

Сажетак: Да ли се концепт *Six Sigma* може користити за стварање врхунских атлетичара? Иако се *Six Sigma* многима може учинити као врло компликован концепт или као само један нови тренд, ради се о једноставном и врло успешном, резултатски оријентисаном и структурном начину рада на побољшањима, с јасном расподелом одговорности, а с циљем постизања значајних резултата. Кроз приказ методологије примене, алата и дилема, ствара се одговор на питање зашто је концепција *Six Sigma* у атлетици тако привлачна за много успешних атлетичара, тренера и клубова у свету.

Кључне речи: *Six Sigma*, DMAIC (definiši/meri/analiziraj/unapredi/kontroliši), sport, atletika

Abstract: Does the concept of *Six Sigma* can used to create top athletes? Although *Six Sigma* to many may seem a very complicated concept, or as only a trend, it is a simple and very successful, result-oriented and structured way of work on improvements, with clear lines of responsibility, with the aim of achieving significant results. Through presented methodology, implementation, tools and dilemmas, answered to the question, why the concept of *Six Sigma* in athletics what is making it so attractive for many successful athletes, coaches and clubs in world.

Keywords: *Six Sigma*, DMAIC (define/measure/analyze/improve/control), sport, athletics

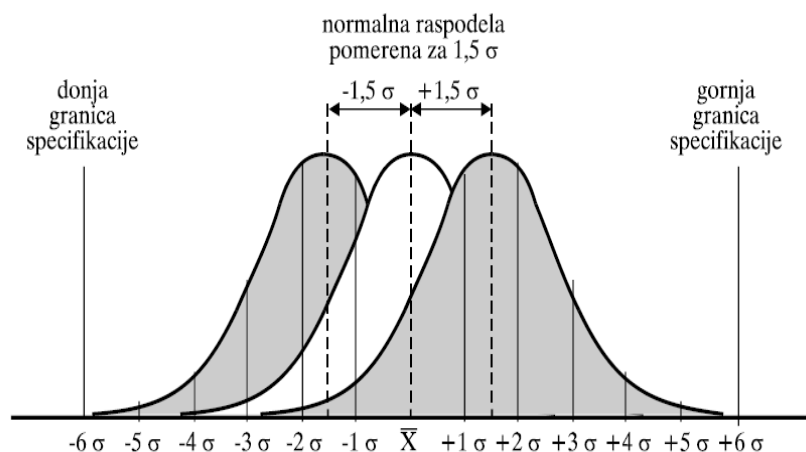
1. УВОД

Six Sigma је потпуна посвећеност. То је дисциплиниран приступ и методологија за отклањање недостатака пројектним приступом и применом DMAIC методе за решавање проблема. Кроз утврђивање проблема дефинише се (**Define**): циљ и оквир пројекта, уз идентификацију проблема које треба решити на путу достизања задатог нивоа одступања. За идентификовање потенцијалних могућности побољшања користе се методе прикупљања података. Мерење (**Measure**), применом одговарајућих метода и метрике, обезбеђује прикупљање података и информација о текућем стању (оцењује се базни ниво показатеља рада и издвајају проблеми који захтевају највећу пажњу). Кроз анализу (**Analyze**) идентификују се основни (главни) узроци проблема уз проверу података, применом специјалних алата анализе података. Кроз побољшање (**Improve**), уводе се решења оријентисана на отклањање проблема (основних узрока) утврђених током анализе. Контрола (**Control**), је оцена и мониторинг резултата претходних фаза [2].

Табела 1: *Six Sigma* нивои

sigma нивои	број грешака на милион догађаја (ДПМО)	100 партија голфа годишње	успешност (%)
6	3,4	1 промашај сваке 163 год	99,99966
5	233	1 промашај сваке 2,33 год	99,977
4	6210	1 промашај сваких 9 партија	99,38
3	66807	1 промашај по партији	93,32
2	308537	/	69,15
1	690000	/	30,85

Кад погледамо ову табелу, чини се да је *Six Sigma* утопија за већину од нас. Из тога се изродила фама о "нултој грешки" која изазива отпор, јер чини се да је то недостижно и прескупо, па онда већина одбија уопште размишљати о том програму. *Six Sigma* тежи, колико је то год могуће, бити ближе нивоу *Six Sigma*. *Sigma* табела се састоји од 6 *Sigma* нивоа. Да би се постигао задњи (6.-и) ниво не сме се направити више од 3.4 грешке на милион покушаја. *Six Sigma* фокусира се на смањење величине одступања (слика 1). То је суштина.



Слика 1: Расипање процеса и померање центра расипања

Извор: Лазић, М. (2005). "Six Sigma – фантазија, заблуда или чињеница", Фестивал квалитета, 32 Национална конференција о квалитету, Крагујевац, 19-21.05.2005.

Величина $1,5 \sigma$ је резултат природне нестабилности процеса. Циљ свих организација је да параметри сваког процеса имају вредност индекса прецизности (потенцијала) $C_p = 2$ (ниво дефектности од 2 промила - 2 дефекта на милијарду производа), или већи. *Six Sigma* је реч, статистички појам, којим се одређује одступање заданог процеса од савршеног резултата.

Фокусирајући се на неколико узрока у процесу, могу се драстично побољшати резултати. Још један пропуст у пословању су грешке (дефекти). У спорту, то може довести до пораза. Прекомерни број техника тражи додатно ангажовање у борби, јер се не могу све у релативном примени. У послу, вишак залиха ствара трошкове и смањује продају. Да би сам себе најбоље упознао човек мора посматрати себе у акцији са другим људима. У пословном свету, организација упоређује себе са најбољим организацијама. Знање није довољно, морамо га применити. Хтење није довољно, морамо радити. Хтети нешто од себе направити није исто као и радити на томе. Ово нам управо говори о начину на који већина људи не ради или не прилази оном што учи или идејама учења.

2. АТЛЕТИКА - ТРЧАЊЕ НА КРАТКИМ ДИСТАНЦАМА – 200 М (СПРИНТ)

Атлетика је једна од најраспрострањенијих спортских грана у свету већ неколико хиљада година. Спој основних облика кретања је основна карактеристика атлетике, док појам атлетика потиче од старогрчке речи αθλος (атлос – људи који се надмећу у снази и издржљивости). Овај назив постоји с разлогом, јер су такмичари/учесници у овој спортској грани, често најбољи, најснажнији, најиздржљивији и најбржи од свих спортиста.

Атлетика је спортска грана, коју чине скупови дисциплина које обухватају елементарне форме кретања у којима се атлетичари надмећу. Једноставније речено, атлетику чине природни облици кретања човека – ходање, трчање, скакање и бацање уз њихове комбинације у виду вишебоја. [3]

Трчање на кратким дистанцама (спринт) обухвата атлетске дисциплине трчања на 100м, 200м и 400м. Ова дисциплина се одвија на атлетској стази, на стадиону, дужине 400м. Њу чине два паралелна права дела и две кривине истог полупречника. У свим тркама, закључно са 400м, сваки такмичар трчи у одвојеној стази, ширине најмање 1.22м +/- 0.01м, оивиченој белим линијама ширине 5цм. За одржавање такмичења на стадионима, потребно да постоји најмање 8 одвојених стаза исте ширине. Дисциплине трчања на кратким дистанцама (спринтерске дисциплине) су често најатрактивније дисциплине због свог кратког временског трајања и велике неизвесности. Најдоминантније моторичке способности које се испољавају у спринту су експлозивна снага и брзина (сви модалитети брзине – брзина реакције, фреквенција покрета и брзина појединачног покрета). Са енергетског аспекта, резултат у спринту највише зависи од анаеробних алактатних и лактатних извора енергије.

Трка на 200 метара је једна од спринтерских атлетских дисциплина. За разлику од трке на 100м која се трчи на потпуно правој стази, ова се трка на атлетском стадиону трчи тако да такмичари крећу из кривине атлетске стазе па тек у другом делу трке трче у равном правцу. Зато је техника ове трке нешто специфичнија од 100м, јер тркач мора добро савладати и кривину, која се такође трчи пуном брзином. Занимљиво је да је просечна брзина тркача, према садашњим рекордима, већа у трци на 200м од оне у трци на 100м. Тренутни светски

рекордер на 200м је Јусеин Болт (*Usain Bolt*), који је истрчао време 19,19 сек на Светском првенству у атлетици на отвореном 2009. у Берлину. Код жена рекорд држи Флоренс Грифит Џојнер (*Florence Griffith-Joyner*) резултатом од 21,34 сек на Олимпијским играма у Сеулу 1988. Трчање на кратким дистанцама (200м) се може поделити на четири фазе: (а) старт, (б) стартно убрзање, (в) достизање и одржавање максималне брзине, и (г) улазак у циљ (финиш).

3. SIX SIGMA У СПОРТУ

Када је реч о спортским организацијама може се, такође, говорити о објективним могућностима за примену *Six Sigma* у њиховим пословним процесима и активностима. Логично је да и у спортској организацији овакав приступ може бити потпуно прихватљив и апликативан, иако примена у спорту иде спорије него што се то очекује. Захтеви ове методологије су елиминисање неправилности и грешака, како код спортиста, тренера и спортских радника, тако и за спортску организацију генерално. Иако концепт *Six Sigma* долази из индустријског сектора, неке од водећих спортских организација у свету почињу да примењују овај концепт на своје активности са великим успехом, а очекује се да ће их бити све више у данима који следе. *Six Sigma* може се применити и на спортисте или спортске раднике или спортске екипе које желе повећати перформансе или пронаћи оптималан режим тренинга. *DMAIC* методологија пружа врсту путоказа који помаже појединцима/тимовима да изолују проблеме, одреде како да их се реше, а затим стално побољшавају процесе како би се постигли ефикасна и на крају трајна решења.

Потребно је боље повезати тачке између метода статистичке анализе и тренинга и методе тренирања који се користе за побољшање перформансе спортисте или тима. Подаци прикупљени током претходних такмичења и сезона постају изузетно важна – побољшање спортиста постаје статистички проблем и он се решава. Док је традиционално тренирање засновано на искуству спортиста и тренера из прошлости, *Six Sigma* одређује ток акције базираног на математички доказаном и статистички приказаним подацима. Код индивидуалних спортова лакше је идентификовати (не)успех на основу освојених поена или направљених грешака. У спорту, концепти *Six Sigma* могу се користити за изолацију најслабије везе у перформансама и побољшању. У тркачким дисциплинама, на пример, тркач на 200м, користећи квантификоване податке може идентификовати проблематична подручја, како би побољшао укупне перформансе. Узимајући ове мале, фокусиране кораке, спортисти могу смањити своје грешке и постепено остваривати највећи могући потенцијал. После побољшања, играч је смањио своје неизнуђене грешке, чиме се постиже његова највећа способност.

4. СТУДИЈА СЛУЧАЈА - ТРЧАЊЕ НА КРАТКИМ ДИСТАНЦАМА – 200 М (СПРИНТ)

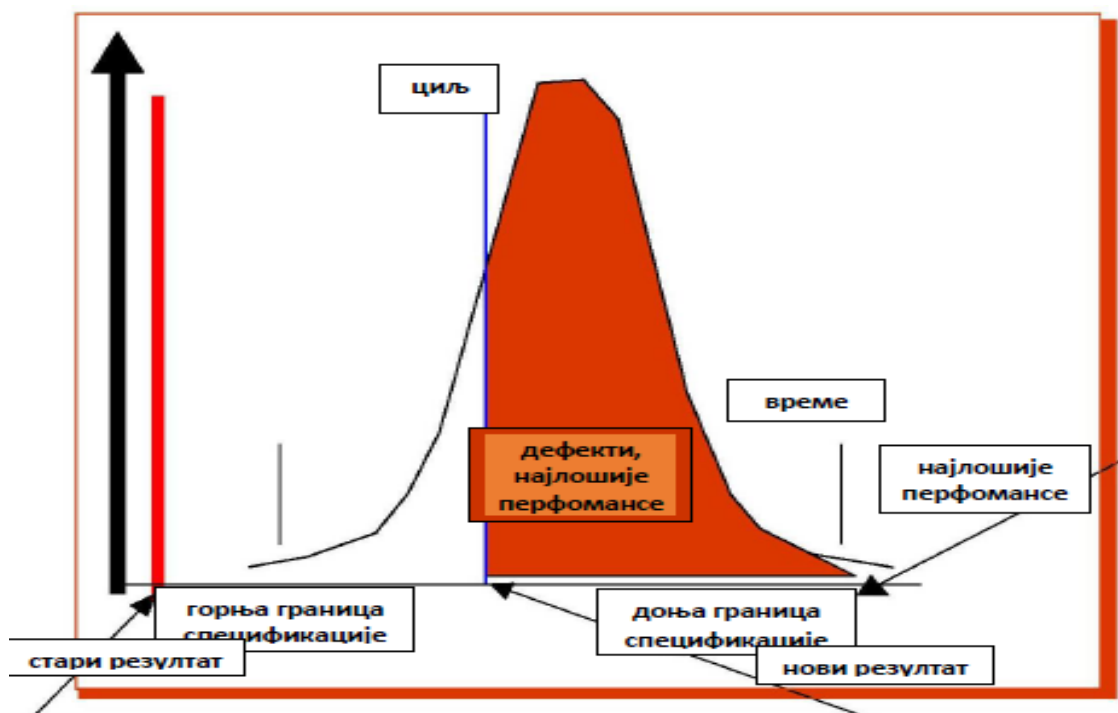
Претпоставка је да се, слично као у индустрији, метода може подједнако применити на спортске активности уз непосредне користи од бољих перформанси и смањења варијације перформанси (тј. побољшања тачности и побољшања поновљивости смањењем одступања) ако се идентификују и отклоне узроци неуспеха или "оштећења". Циљ је упознати, објаснити и екстраполирати методологију *Six Sigma* у истраживачко подручје високих перформанси радећи на примеру: "Побољшање времена трчања у атлетској дисциплини 200м". Кључни индикатор који даје перформансе процеса је побољшати време трчања. Идентификован је и описан процес, постављен је циљ који треба постићи и основан је тим који ће радити на пројекту. Атлетичар на 200м, може имати променљиве резултате током сезоне. Претпоставимо да је просечно време атлетичара у сезони 20,16 секунди. Циљ: постигнути време 19,75. Тренер има две (2) опције: (а) да припреми атлетичара као и раније на традиционални приступ, или, (б) да користи *Six Sigma* методу и да се базира се на податке прикупљене из ранијих периода, на основу статистичких података предложи праву стратегију и радње које треба предузети за постизање циља (смањења варијансе). Ова опција може обезбедити конзистентну метрику, поставити реалне циљеве и мотивисати атлетичара (табела 2).

На **INPUT** утиче: број тренинга/дневно, време једног тренинга, број истрчаних км, телесна тежина, висина, површина терена на коме се изводи тренинзи (шљака, вештачки травњак, битумен) итд., исхрана (број калорија/дневно и сл. Идентификацијом решења елиминисају се или умањују негативни ефекти због којих је направљен пројекат (побољшање: нпр., повећање броја дневних тренинга са 2 на 3, уз задржавање времена тренинга од 2 сата/по тренингу, је једно од изабраних решења. Након примене, време за трчање на 200 м би се контролисало у новим условима. Резултат тога, за три месеца резултат би могао бити побољшан са 20,16 на 19,75 сек).

Табела 2: Побољшање времена трчања на 200м/атлетика

SIX SIGMA ПРОЈЕКАТ: ПОБОЉШАЊЕ ВРЕМЕНА ТРЧАЊА НА 200М/АТЛЕТИКА		
ДАТУМ:		
ЧЛАНОВИ ЕКИПЕ:		
IPO (INPUT, PROCESS, OUTPUT) DIJAGRAM		
УЛАЗ	ПРОЦЕС	ИЗЛАЗ
број тренинга/дневно	трка на 200m	време трке на 200m
раздаљина претрчана на једној тренажној сесији		
стање (услови) површине на којој се трчало		
време за једну тренажну сесију		
телесна маса		
телесна висина		
број калорија/дневно		

Слика 2, показује да спортиста треба да буде у стању да “помери” своје просечне перформансе ка циљу (време: 19,75), док смањује своје стандардно одступање (сигма), тако да се величина дистрибуције сужава и резултати постају више тачно и мање распрострањено.



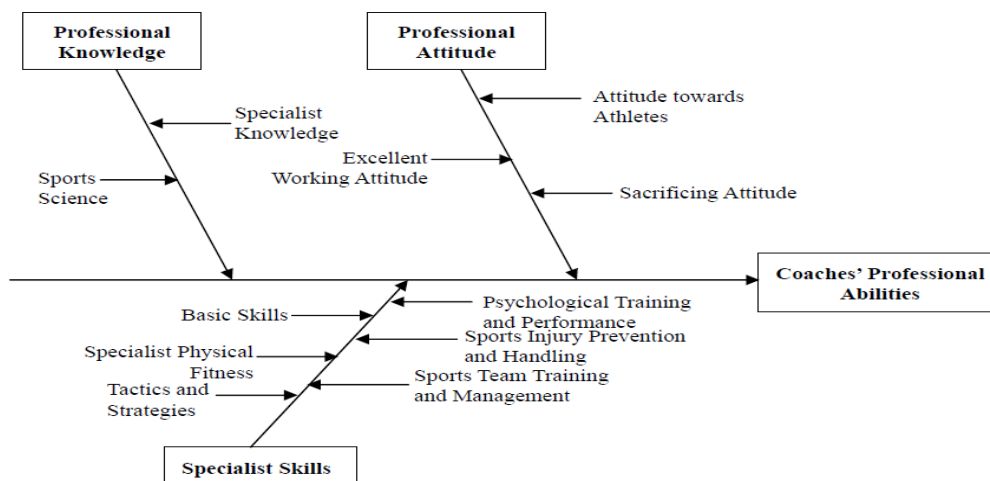
Слика 2: Величина дистрибуције и Six Sigma

Извор: Colibaba, D., (2011). "Optimization of Coaching Using Six Sigma", Journal of Social Sciences 7 (3)

То се постиже само ако се елиминишу “неисправни” или неприхватљиви наступи, близу горње границе спецификације - најгори учинак који је забележен. Фактор перформанси су њихови улази или променљиве (попут физичке спремности, менталног стања, ветра, стазе ...). Перформансе које се одражавају на времену трчања на 200м су, дакле, сложене функције великог броја независних или квази-независних варијабли. Све ове променљиве морају бити забележени из прошлости. *Six Sigma* је процес којим гурамо просечну тачку перформанси према циљу (након утврђивања, одабира и уклањања узрока неуспеха у испуњењу циља) и истовремено смањујемо варијанцу (дакле повећавајући тачност резултата) до теоретског, ако спортиста у сезони истрчи милион трка, његов неуспех ће износити само 3,4 (што значи 3,4 пута да не успе да изједначи или обори време 19,75 сек). [4] Ово је у суштини дефиниција *Six Sigma* приступа. У зависности од циљева спортисте, он показује број неуспеха за било који ниво сигме.

Како би изградио поуздан однос са спортистима, тренер мора имати карактер, компетентност и победнички дух. Ву и Чау су објавили студију о унапређењу рада тренера користећи *Six Sigma* методологију (*DMAIC*). Циљ студије је да послужи као референца спортским организацијама у својим напорима да побољшају компетентност тренера. У фази дефинисања, као алат коришћен је упитник који садржи 40 питања (Ликертова

скала: 1 - није уопште компетентан и 5 - на највишем нивоу). У фази мерења, следи матрица за оцењивање перформанси. На компетентност тренера утичу многи фактори уврштени у три категорије: *знање* (специјалистичка знања, научна знања), *вештине* (основне вештине, физичка спрема, тактика и стратегија, управљање тренингом, превенција спортске повреде, психолошке перформансе) и *професионалност* (однос према спортистима, радне навике, пожртвованост). У фази анализе, потребно је објаснити однос између ове три категорије и компетентности тренера. За ове потребе коришћен је *Ishikawa* дијаграм (дијаграм узрок и последица), приказане на слици 3. Кроз анализу, даље се имплицитно испитује значење сваке димензије. Анализа овог дијаграма омогућава проналажење конкретних мера за побољшање и прилагођавање професионалних способности тренера континуирано кроз мониторинг. [5]



Слика 3: *Ishikawa* дијаграм компетентности тренера

Извор: Chien-Hung Wu, Chung Chou (2013), A study on the adoption of the six-sigma methodology for improving the competence of youth inline hockey coaches, The Journal of Global Business Management Volume 9 * Number 1* February 2013, p.115.

5. ЗАКЉУЧАК

Примена *Six Sigma* методологије, омогућава спортистима и спортским организацијама да испитају сваки мали детаљ о томе како се ствари раде, да би схватили како смањити грешке на минимум. Ослањајући се на савршен резултат је понекад погрешно. То би било као очекивати да Ваш омиљени спортиста увек победи. Ако је Ваш процес постављен на такав начин да су производи (без грешке), онда свако може да буде Новак Ђоковић, било да игра тенис, ради у канцеларији, трговини, фабрици и сл. *Six Sigma* методологија, у комбинацији са тренерским искуством, омогућава значајно побољшање перформанси спортисте или тима на тренажни процес кроз објективну процену података и ефикасну оптимизацију процеса тренинга. Успех методе у великој мери зависи од способности тренера да бележе податке, мере, тумаче, анализирају и контролишу податке да би правилно поставили процес тренинга. Успешност спортисте може се проценити и побољшати на индивидуалном нивоу као и на нивоу тима. Аутори препоручују увођење ове потврђене методе у тренирање као поузданог и предвидљивог средства за побољшање перформанси. Постоји значајна разлика између тренутног, традиционалног приступа тренирања и тренинга и статистички вођеног *Six Sigma* метода. Далеко смо од тога да би могли рећи да је тема *Six Sigma* у спорту у потпуности истражена. Тај концепт се тек почиње разрађивати.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Pande, P., Holpp L. (2002). *What is Six Sigma*. The McGraw-Hill Companies.
- [2] Ilej, R. (2004). *Six sigma, ima li tu nešto za nas?* V hrvatska konferencija o kvaliteti, Šibenik, 17-18.05.2004., dostupno na: http://kvaliteta.inet.hr/e-quality/prethodni/Ilej_R_rad.pdf
- [3] Ђук, И., Ракић, С. (2019). *Основи атлетике, теорија и методика*. Београд: Универзитет Сингидунум. стр.XII
- [4] Dumitru Colibaba-Evulet and Andrei Evulet (2011), *Optimization of Coaching Using Six Sigma*, Journal of Social Sciences 7 (3): 319-325., dostupno na: https://pdfs.semanticscholar.org/a600/f59762f562285a84984f055_1c394f18f52f8.pdf
- [5] Chien-Hung Wu, Chung Chou (2013), *A study on the adoption of the six-sigma methodology for improving the competence of youth inline hockey coaches*, The Journal of Global Business Management Volume 9 * Number 1* February 2013, p.115., dostupno na: <http://www.igbm.org/page/11%20Chien-Hung%20Wu.pdf>

НАСЛОВ РАДА НА СРПСКОМ ЈЕЗИКУ

TITLE OF THE PAPER IN ENGLISH

ИМЕ И ПРЕЗИМЕ АУТОРА

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, email@fzs.edu.rs

ИМЕ И ПРЕЗИМЕ КОАУТОРА

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

ИМЕ И ПРЕЗИМЕ КОАУТОРА

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

Сажетак: Овај документ представља упутство за техничку припрему радова који ће бити објављени у научном часопису „Спорт и бизнис“, Факултета за спорт, Универзитета „Унион – Никола Тесла“ из Београда. За форматирање текста користити смернице дате у овом упутству. Сажетак треба да садржи од 100 до 250 речи и од 3 до 10 кључних речи.

Кључне речи: Часопис, спорт, бизнис, Факултет за спорт

Abstract: This document provides guidance for the technical preparation of the papers for the scientific journal "Sport and Business", published by Faculty of Sport, University "Union - Nikola Tesla", Belgrade. To format the text use the guidelines given in this manual. The abstract should be 100 to 250 words long and it should have from 3 to 10 keywords.

Keywords: Journal, Sport, Business, Faculty of Sport

1. УВОД¹

Слањем рада редакцији часописа „Спорт и бизнис“ са циљем објављивања истог, аутори пристају да, уколико њихов рад буде прихваћен, пренесу ауторска права на часопис, потврђују да је њихов рад оригиналан, да није претходно објављиван, нити да се налази у процесу одлучивања за објављивање у неком другом часопису, као и да су поштоване етичке норме у погледу плагирања и да рад не садржи кривотворене податке. Уколико је у раду описано ауторско истраживање, оно мора бити рађено у складу са Хелсиншком декларацијом. Један рад не сме имати више од три аутора. Рад улази у одабир за објављивање након што аутори потпишу изјаву, достављену од стране уредништва, којом потврђују да су испуњени сви наведени услови.

Приликом одабира радова за објављивање, уредништво се руководи квалитетом, оригиналношћу, научним значајем радова (унапређењем научних знања), применљивошћу резултата истраживања у решавању проблема из праксе, атрактивношћу теме за читаоце и јасноћом текста.

Радове је могуће писати на српском или енглеском језику. Оригинал рада треба да буде откуцан у програму *Word for Windows*, само са једне стране листова А4 формата (210x297мм).

Да би се заштитила анонимност аутора приликом рецензије, исти морају из текста да уклоне све информације на основу којих би рецензенти могли да их идентификују. Из тог разлога, неопходно је да у чланку говоре о себи у трећем лицу.

За обраду текста обавезно је **коришћење овог упутства**, којим су дефинисани параметри везани за димензије листова, као и стилови потребни у процесу форматирања. Само упутство представља електронски образац (*template*) за форматирање рада и референци. У случају немогућности коришћења упутства, потребно је пратити смернице дате у даљем тексту.

¹ Уколико је рад део пројекта, потребно је навести на овом месту назив и број пројекта, односно назив програма у оквиру кога је чланак настао, као и назив институције која је финансирала пројекат или програм; уколико је чланак био изложен у виду усменог саопштења (под истим или сличним насловом), податак о томе такође треба да буде наведен на овом месту, а потребно је да садржи следеће информације: назив скупа на којем је рад излаган, као и датум и место одржавања.

Текст рада обрадити без увлачења првог реда (*Justify*). Текст куцати стандардним проредом 1.0, а између пасуса оставити празан ред.

Све маргине треба да буду по 2цм (горња, доња, лева и десна). На првој страни сваког рада оставити простор за заглавље од 3цм, резервисано за тачан назив категорије научног чланка (одређује уредништво) и УДК број (одређује Народна библиотека Србије) - пример је дат на првој страни упутства. На осталим странама чланка је у заглавље потребно унети име(на) и презиме(на) (свих) аутора и (скраћени) наслов рада који не би требало да буде дужи од ширине половине стране. Ако име(на) и презиме(на) аутора заузимају простор шири од наведеног, потребно је навести иницијал(е) имена и пуно презиме (пуна презимена) аутора.

Минималан обим рада је 4 стране, укључујући и слике, табеле, литературу и остале прилоге. Рад послати у Word и PDF формату. Сlike и табеле послати накнадно у пуној резолуцији.

2. ФОРМАТИРАЊЕ РАДА

У првом реду прве странице рукописа, испод простора резервисаног за заглавље, написати наслов рада на српском језику, а испод њега наслов на енглеском језику. У случају да је рад на енглеском језику, написати прво наслов на енглеском, а затим наслов на српском језику.

Испод назива рада навести пуна имена и презимена (свих) аутора (без функција и звања) и пун (званични) назив и седиште установе у којој је аутор запослен, као што је приказано на првој страни упутства. У случају да је рад на енглеском језику, потребно је превести назив и седиште установе на енглески језик. Имена и презимена аутора увек оставити у оригиналном облику. Такође, потребно је навести адресу електронске поште једног од аутора. У првом празном реду испод адресе последњег аутора применити стил "Линија" (*Page Borders*).

После наслова рада и имена аутора следи кратак сажетак на српском језику (као у овом упутству). Иза тога следи кратак сажетак на енглеском језику. Испод сваког од сажеата навести кључне речи. У случају да је рад на енглеском језику, редослед резимеа треба да прати редослед наслова.

За форматирање текста користити фонт *Calibri* у следећим величинама:

- Наслов рада - 14 pt bold;
- Имена аутора и називи њихових институција 10 pt;
- Сажетак и *abstract* - 10 pt italic;
- Кључне речи - 10 pt italic;
- Нумерисани наслови у раду - 11 pt bold, велика слова;
- Поднаслови у раду - 11 pt bold;
- Текст - 10 pt;
- Заглавља - 10 pt italic;

За набрајања у тексту (*bullets*) - применити пример са ове странице.

3. ЈЕДНАЧИНЕ

Једначине писати у једној колони, са нумерацијом уз десну ивицу, као

$$P(X = x) = \frac{e^{-\lambda} \lambda^x}{x!} \quad (1)$$

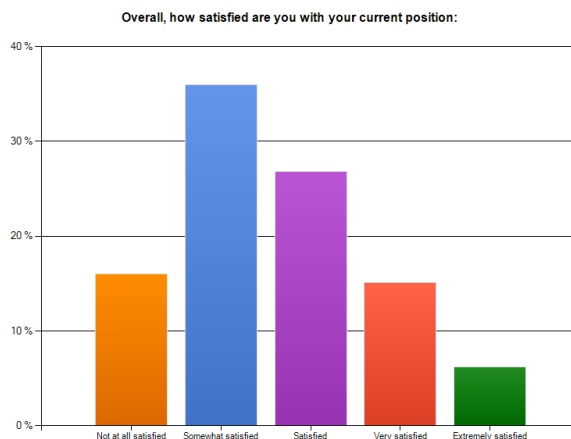
За форматирање реда са једначином користити икону "Једначине" (*Equation*). Уколико се након откуцане једначине на тастатури притисне таста "Tab", а затим укуца редни број једначине, исти ће аутоматски бити поравнат уз десну ивицу.

4. ГРАФИКА

Сlike, табеле и остале графичке целине прилагодити ширини целе странице.

4.1. Нумерација слика и графика

Назив и број слике или графикана центрирати у реду испод слике.



Слика 1: Назив графикана

Извор: Начини навођења извора слика, графикана и табела преузетих од других аутора ће бити наведени у наставку текста.

- **Уколико је извор у литератури наведеној на крају рада**, ставити број под којим је наведен. На пример: Извор: [3].
- **Уколико је извор дело које није наведено у литератури**, исто треба наводити само испод слике и то у наредном облику: Презиме аутора, иницијал имена. (Година издања). *Назив књиге*. Место: Издавач. На пример: Извор: Beard, A. (1998). *The Language of Sport*. Лондон: Routledge.²
- **Уколико је извор Интернет**, навести сајт или директан линк који води ка том извору. На пример: Извор: www.gamzigradskabanja.org.rs или Извор: https://www.google.rs/search?q=sport&biw=1600&bih=799&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiRoYuyvTJAhVLiywKHWykCeUQ_AUIBigB#tbm=isch&q=soccer+sport&imgsrc=HneOmSSj1XdgOM%3A
- **Уколико је извор лична архива**, навести Име и презиме особе која је власник. На пример: Извор: Лична архива аутора. или Извор: Лична архива Петра Петровића.
- **Уколико је извор архив као институција**, навести назив архиве и број под којим је слика заведена. На пример: Извор: Историјски архив Зајечар, ИАЗ-В-2.442.

4.2. Означавање табела

Назив и нумерацију табела писати у реду изнад табеле, од почетка реда, као што је приказано у овом упутству. Ако је аутор табеле истовремено и аутор рада, не наводити извор, а ако је табела преузета из неког извора, придржавати се упутстава датих изнад.

Табела 1: Назив табеле

Спорт	Број играча на терену
Кошарка	10
Фудбал	22
Одбојка	12

Извор: Начини навођења извора слика, графикана и табела преузетих од других аутора су наведени.

5. ЗАКЉУЧАК

Уредништво задржава право да на већ прихваћеном тексту накнадно врши лектуру и коректуру.

Уколико постоје било какве нејасноће у вези упутства ауторима, контактирати редакцију часописа.

ЛИТЕРАТУРА

Навести само наслове који су директно везани за проблематику рада, тј. наслове на које се аутор у раду директно позива. Навођење (позивање) у тексту се врши помоћу бројева у угластим заградама. Као пример може да послужи даљи текст у којем ћемо се позивати на примере који приказују оно о чему се говори.

² За информације о навођењу других издања погледати део о литератури. Фусноте користити за додатне напомене и слично. Не користити их за навођење литературе. Величина слова у фуснотама треба да буде 8 pt, као што је овде приказано.

За форматирање списка литературе на крају рада, користити пример из овог упутства. Списак литературе формирати у складу са редом навођења у тексту, а не по азбучном или абecedном реду.

Оригиначне називе дела која су коришћена не преводити на српски, осим у случајевима када је коришћено српско издање.

А) КЊИГЕ

Када се наводи књига потребно је навести презиме аутора, иницијал имена, годину издања, наслов, место и издавача [1]. Када су у питању два или више аутора потребно је између њихових имена ставити зарез [2]. Када постоји три или више аутора, може се написати само први аутор и додати „и др.“ [3]. Ако је дело на енглеском језику, написати „et al.“ [4]. Уколико се наводи поглавље у књизи треба прво навести име аутора, годину издања књиге и наслов поглавља, а затим навести име уредника, наслов књиге и издавача. [5]. Ако књига представља збирку текстова, навести име уредника уместо аутора [6]. Уколико се наводи књига која нема аутора, навођење почети насловом [7], а ако је аутор организација, њено име треба навести на почетку [8]. Уколико коришћена књига има више издања, потребно је напоменути које издање је коришћено [9].

Б) ЧАСОПИСИ, ЗБОРНИЦИ И ИЗЛАГАЊА

Часопис се пише по следећем редоследу: име аутора, година објављивања, назив рада, назив и број часописа као и странице на којима је чланак објављен [10]. Ако се наводи рад са конференције објављен у зборнику, потребно је навести презиме и иницијал имена аутора, годину издања и наслов чланка, а затим и презиме и иницијал имена уредника зборника и назив скупа (конференције, семинара, трибине,...), као и странице на којима је чланак објављен, место издања и издавача [11]. Навођење необјављеног рада излаганог на конференцији, подразумева име(на) аутора, годину излагања, наслов рада, као и назив конференције, место, државу и датум(е) одржавања конференције у целини [12].

В) ДИПЛОМСКИ, МАСТЕР И ДОКТОРСКИ РАДОВИ

Дипломски, мастер и докторски радови се наводе следећим редоследом: име аутора, година, назив рада, облик рада и пун назив универзитета [13].

Г) СПИСИ, АКТОВИ И ИЗВЕШТАЈИ

Владини и невладини списи, актови и извештаји се наводе тако што се наведе име аутора или место и општина (или институција), година и назив документа [14].

Д) НОВИНСКИ ЧЛАНЦИ

Када се наводи литература из штампаних новина и магазина, неопходно је навести тачан датум и број стране [15]. Уколико није познат аутор, навођење се започиње насловом новинског чланка [16].

Ђ) ЦИТАТИ

„Када је у питању цитат, обавезно навести број стране на којој се цитирани текст налази у оригиналу, без обзира да ли је у питању књига, часопис, зборник,... Потребно је навести број тачне стране (или страна), чак и уколико су већ наведени бројеви страна на којима се налази текст у целини. Такође, страна цитирања није замена за бројеве страна на којима се текст налази у целини. Потребно је навести оба.“ [17,18]

Када се у току текста врши поновно позивање на неко дело, потребно је написати број под којим је то дело у литератури, као и при првом позивању, а уколико се врши позивање на више извора истовремено, потребно је између њих ставити зарезе без размака, на пример [5,8] или цртицу, ако су у питању дела која су у литератури узастопно наведена, на пример [9-12].

При позивању на већи број страна неког текста, бројеви страна се наводе по редоследу и раздвајају се зарезом (или цртицом, ако су у питању узастопне стране), док се бројеви страна везаних за свако наредно позивање од претходног раздвајају знаком тачка и зарез.

Е) ОНЛАЈН ИЗВОРИ

Извор литературе који се преузима са Интернета би требало да садржи име аутора (физичког или правног лица), годину објављивања или последње измене, наслов и линк са којег је преузет [19]. Када не постоје детаљни подаци о аутору, навести наслов уместо имена аутора, годину објављивања и линк [20]. Уколико је непознат датум или година објављивања или последње измене текста, потребно је ставити скраћеницу б.д. (без датума)[21]. Не треба уписивати датум приступа сајту, осим код сајтова који ће се највероватније временом мењати (нпр. *wiki*)[22]. Уместо интернет адресе (*URL*), може се користити и дигитални идентификатор објеката (*DOI*).

Е.1. Е-књиге

При цитирању књига или поглавља из књига која су једино доступна онлајн уместо податка о месту издавања и издавачу ставити податак о електронском извору [23].

Е.2. Онлајн часописи

Приликом позивања на онлајн часопис, уместо бројева страна на којима се рад налази, треба навести податак о електронском извору [24].

Е.3. Списи, актови и извештаји

Уколико је владин или невладин спис, акт или извештај доступан на интернету, пожељно је навести онлајн адресу извора [25].

Е.4. Новински чланци

Приликом цитирања онлајн новина и магазина, потребно је навести тачан датум објављивања чланка, а уколико није познат аутор, навођење треба почети насловом [26].

Е.5. Блог

Као и за онлајн новинске чланке, приликом навођења блога, потребно је навести тачан датум објављивања садржаја [27].

Е.6. Видео

За податак о аутору се узима презиме и име аутора (ако имамо тај податак) или име које је аутор узео као свој алијас (обично се налази поред податка "uploaded by" или "from") [28].

- [1] Крсмановић, В. (2006). *Социологија спорта*. Београд: Дата Статус.
- [2] Марковић, Д., Ђармати, Ш., Гржетић, И., Веселиновић, Д. (1996). *Физичкохемијски основи заштите животне средине*. Београд: Рударско-геолошки факултет.
- [3] Марковић, Д. и др. (1996). *Физичкохемијски основи заштите животне средине*. Београд: Рударско-геолошки факултет.
- [4] Desprez-Bouanchaud, A. et al. (1999). *Guidelines on Gender-Neutral Language*. Paris: UNESCO.
- [5] Радић – Дугоњић, М. (1996). *Творбено-семантички процеси у лексици из области информатике*. У Ј. Планкош (ур.) *О лексичким позајмљеницама* (стр. 95-110). Градска библиотека Суботица и Институт за српски језик САНУ.
- [6] Hallian, M. T. (ur.) (2006). *Handbook of the sociology of education*. New York: Springer.
- [7] *Медицински лексикон*. (1983). Београд: Вук Караџић (Larousse).
- [8] WHO (2003). *The Future of The Public Health in the 21st Century*. Washington: The National Academies Press.
- [9] Ћорић, Б. (1982). *Моциони суфикси у српскохрватском језику* (53. издање). Београд: Монографије Филолошког факултета Београдског универзитета.
- [10] Särkämö, T. et al. (2008). Music listening enhances cognitive recovery and mood after middle cerebral artery stroke. *Brain*, 131(3). Стр. 866-876.

- [11] Поповић С. и Кривокапић Д. (2011). Историја и развој комуникације у спорту са освртом на савремене прилике у Црној Гори. У А. Биберовић (ур.), *Зборник радова са IV Међународног симпозијума „Спорт и здравље“* (стр. 6-9). Тузла: Факултет за тјелесни одгој и спорт.
- [12] Кастратовић М. (2015). *Примена једноставних плесних и „музичких“ слика у циљу побољшања моторичких способности особа са посебним потребама*. Рад излаган на Другој међународној научној конференцији „Спорт, здравље, животна средина“, Београд, Србија, 31.10.2015.
- [13] Ђојановић, М. (2015). *Улога предшколске установе и родитеља у развоју физичке и здравствене културе дјеце*. Дипломски рад. Независни универзитет Бања Лука.
- [14] Београд, САНУ. (2008). *Списи Одбора за стандардизацију Х*.
- [15] Стевановић, Д. (01.09.2013). Људи из сенке. *Политика, Недељни магазин*. Стр. 5.
- [16] Constock drill plans reined in. (09.01.2009). *Upstream: The International Oil and Gas Newspaper*. Стр. 20.
- [17] Goines, L., Hagler, L. (2007). Noise Pollution: A Modern Plague. *Southern Medical Journal*, 100(3). Стр. 287–294; с. 290.
- [18] Дашић, Д. (2013). Утицај спорта и спортиста на брендирање нација. *Међународна научна конференција „Менаџмент у спорту“* (стр. 69-76). Београд: Факултет за менаџмент у спорту. С. 70.
- [19] Mueller, H., Kaufmann, L. E. (2007). *Wellness Tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry*. Преузето са: <http://jvm.sagepub.com/cgi/content/abstract/7/1/5>
- [20] Руси хоће Гамзиградску бању. (2014). Преузето са: www.ekapija.com/website/sr/page/977629/Rusi-hoce-Gamzigradsku-Banju
- [21] Специјална болница за рехабилитацију Гамзиград. (б.д.). Преузето са: www.gamzigradskabanja.org.rs
- [22] Wiki (26.12.2015). Преузето 26.01.2016. са: <https://en.wikipedia.org/wiki/Wiki>
- [23] Пајић, Б. (2010). Друштвени медији као маркетиншки алат. Преузето са: <https://gorilamarketing.files.wordpress.com/2011/07/34598145-druc5a1tveni-mediji-kao-marketinc5a1ki-alat.pdf>
- [24] Stankov, S. (2006). Phylogenetic inference from homologous sequence data: minimum topological assumption, strict mutational compatibility consensus tree as the ultimate solution. *Biology Direct*, 1. Преузето са: <http://www.biology-direct.com/content/1/1/5>
- [25] Београд, Економски факултет. (2006). Стратегија развоја туризма Републике Србије. Преузето са: <http://mtt.gov.rs/download/3/Strategija%20razvoja%20turizma,cir.pdf>
- [26] Све плјеваљске тамбурашице. (26.08.2014). *Новости онлајн*. Преузето са: <http://www.novosti.rs/vesti/planeta.300.html:507287-Nova-jezicka-pravila-Sve-pljevaljske-tamburasice>
- [27] Петровић, М. (24.01.2016). Шта морате видети у Лисабону [Web blog post]. Преузето са: <http://milosblog.com/lisabon-preporuke/>
- [28] Krulwich, R., Bolinsky, D. (23.10.2009). Flu Attack! How A Virus Invades Your Body [видео] Преузето са: <https://www.youtube.com/watch?v=Rpi0emEGShQ>

Библиографија

- У овом делу навести сву литературу која је коришћена, али на коју се аутор није директно позивао у раду.
- За формате исписа референци, водити се упутством за сву литературу које је наведено изнад, с тим што списак треба формирати по азбучном реду (или, уколико је чланак у целини написан на енглеском језику, користити абecedни ред).

Датум пријема чланка: Тачан датум уноси уредништво.

Датум пријема коригованог чланка: Тачан датум уноси уредништво.

Датум прихватања чланка: Тачан датум уноси уредништво.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

005:796

СПОРТ и бизнис : научни часопис из области спорта и бизниса = Sport and business : scientific journal in the field of sport and business / главни и одговорни уредник Иванка Гајић. - 2014, бр. 1- . - Београд : Факултет за спорт Универзитета "Унион-Никола Тесла", 2014- (Београд : РИС Студио). - 30 cm

Доступно и на: <http://www.fzs.edu.rs>. - Годишње
. - Текст на срп. и енгл. језику.
ISSN 2335-0539 = Спорт и бизнис
COBISS.SR-ID 207577356



УНИВЕРЗИТЕТ „УНИОН - НИКОЛА ТЕСЛА”
ФАКУЛТЕТ ЗА СПОРТ
БЕОГРАД

Факултет за спорт, Народних хероја 30/1, 11070 Нови Београд, Република Србија
Т: +381 11 404 40 50, +381 11 404 40 60; Ф: +381 11 404 40 65; Е: info@fzs.edu.rs

www.fsz.edu.rs