

# Karakteristike promena u karate sportu

## Characteristics of changes in sport karate

Milan Nešić, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad

### SAŽETAK

**Ključne reči:**  
promene, karate,  
olimpijski sport,  
KSV

Uzroci organizacionih promena u sportu uslovljeni su promenama u eksternom i internom okruženju. Iz tog razloga, osnovni cilj organizacionih promena u karate sportu treba da bude preoblikovanje sportske (karate) organizacije tako da se omogući istovremeno postizanje „spoljašnjeg i unutrašnjeg sklada“, odnosno da se poboljšaju ukupne organizacione performanse (bez obzira na to da li je reč o klubu ili savezu) koje će imati odgovarajući kapacitet efikasnog i efektivnog prilagođavanja promenama u okruženju. Jedna od promena koja se u okruženju karate sporta može smatrati tipom radikalne promene jeste odluka Međunarodnog olimpijskog komiteta da se karate, obuhvaćen organizacionim konceptom Svetske karate federacije, uvrsti u program Olimpijskih igara u Tokiju 2020. godine. To je značajan činilac koji usmerava promene u sistemu karate sporta kod nas (u Srbiji, odnosno Vojvodini). Stoga se u ovom kontekstu pred karate u Vojvodini postavlja uobičajena menadžerska dilema u vezi sa periodom i načinom započinjanja promena, odnosno odgovora na pitanje – kako početi. Svaka organizacija ili pojedinac, shodno okruženju i kontekstu obima promene, reaguje na različite načine. Drugim rečima, svaka autentičnost promene uslovljena je „propusnom moći“ većeg broja unutrašnjih i spoljašnjih elemenata karate organizacije. Zbog toga se suštinska pretpostavka za pravilan odgovor na postavljeno pitanje nalazi u kvalitetnoj i odgovornoj međusobnoj saradnji ljudi u organizacijama. Ta saradnja se zasniva i na testiranju različitih ideja, komunikaciji koja je u funkciji konstruktivne rasprave o problemima, kreiranju autentičnih (sopstvenih) modela promena i donošenju odgovarajućih strategija. Jedan od prvih koraka u strategijskom usmeravanju promena u karateu svakako je studiozna i detaljna analiza okruženja karate sporta. Ovaj rad se u osnovi bavi kraćom teorijskom analizom i eksplikacijom osnovnih činilaca koji su odredili dosadašnji razvoj karatea u Vojvodini kao pretpostavkom (hipotetskim okvirom) za buduće kompleksnije analize okruženja karate sporta koje su neophodne u pripremi i donošenju strategijskih dokumenata razvoja karatea kao olimpijskog sporta..

### ABSTRACT

**Keywords:**  
Changes, Karate,  
Olympic sport,  
Karate Federation  
of Vojvodina

Causes of organizational changes in sports are dominantly conditioned by changes in environment – external and internal. Because of that, the main goal of changes in sport karate needs to lie in reshaping sports (karate) organisation in a way which would also allow for achieving “internal and external harmony”, i.e. improvement of overall organisational performance (regardless of whether that organization is club or association) which will have appropriate capacity to efficiently and effectively adapt to changes in the environment. One of the changes which can be considered “radical” in the context of sport Karate is decision of the International Olympic Committee that karate, as defined by the organizational concept of

WKF, be included in the programme of Olympic Games in Tokyo 2020. This is an important factor which directs changes in the system of our sport Karate (in Serbia and Vojvodina). Because of that, karate in Vojvodina faces a usual managerial dilemma related to the period and manner of introduction of changes, i.e. answer to the question – how to start? Every organization or individual, in accordance with environment and context of change inclusion, reacts in different ways. Every authenticity of change is conditioned by "throughput" of a greater number of internal and external elements of a karate organisation. Because of that, essential assumption for a correct answer to the question asked lies in quality and responsible mutual cooperation of people in organisations. This cooperation is also based on testing of different ideas, communication in the function of constructive debate about problems, creation of authentic (personal) models of changes and adoption of appropriate strategies. One of the first steps in strategic directing of changes in karate is, surely, a studious and detailed analysis of the sport karate environment. This paper, essentially, presents a shorter theoretical analysis and an explication of basic factors which have defined the development of karate in Vojvodina, as an assumption (a hypothetical frame) for more complex future analyses of sport karate environment, necessary for the preparation and creation of strategic documents for development of karate as an Olympic sport.

TIMS Acta (2018) 12, 97-104

## Uvod

Poznato je da se jedna od osnovnih karakteristika savremenog karatea odnosi na mogućnost izbora pojedinih aspekata vežbanja (sport, veština ili rekreacija). To je bitan činilac njegove privlačnosti i opredeljenja da se sportske aktivnosti počnu upravo kroz karate. Danas je već prepoznatljiva društvena pojava da se mladi i deca uključuju u sportski kolektiv (kao specifičnu socijalnu grupu) najčešće preko karatea.

Naravno, sportska usmerenost karate sporta (takmičenje) predstavlja dominantno područje motivacije za regrutovanje vežbačke supstance upravo kod dece mlađeg školskog uzrasta. U našem okruženju za karate se može slobodno reći da predstavlja tipičan sport mladih, što podrazumeva i odgovarajući nivo odgovornosti za njegovu pravilnu usmerenost i profilisanost (Nešić & Radoš, 2011). Takođe, i druge osobenosti karate izdvajaju od većine sportova i imaju snažne motivacione determinante za ulazak u svet karatea (osvajanje pojaseva kao sistem vrednovanja napretka i vežbačkog postignuća, ekonomičnost, jednostavni zahtevi u pogledu infrastrukture za organizaciju trenažnog procesa, masovnost kao izraz socijalne privlačnosti, itd.).

Kao i većina modernih sportova, i karate je tokom svoje istorijske egzistencije na ovim prostorima doživljavao različite transformacije i promene, kako u trenažno-tehnoškom pogledu (uslovljenom, pre svega, promenama na globalnom nivou karatea, odnosno stalnim izmenama i dopunama pravila borbe i suđenja),

tako i u sferi organizacionog sistema ovog sporta. Ovo je posebno uočljivo ako se razvoj karatea (kako u Srbiji, tako i u Vojvodini) posmatra u kontekstu društvenih promena koje sport neizostavno prati. Nasuprot relativno stabilnim uslovima egzistencije sportskih karate organizacija u prošlosti (relativno stabilan ekonomski sistem, „čvrsti“ izvori državnog finansiranja, definisan sistem sporta, itd.), što je imalo za posledicu „standardnu“ sportsku organizaciju sa teško promenljivom unutrašnjom organizacionom strukturom, u budućnosti će organizacije (pre svih karate klubovi) morati da se usmeravaju ka dinamičnoj organizacionoj fizionomiji. To znači da će organizacione promene biti stalna, a ne *kampanjska* aktivnost. Drugim rečima, u prvi plan se postavlja napuštanje apstraktnog normativističkog pristupa u oblikovanju organizacione strukture karate subjekata koga treba da zameni pragmatični pristup utemeljen na empirijski proverljivim principima „da je dobra ona organizacija koja se pokaže kao uspešna“ (Nešić, Srdić, & Fratrić, 2013, str. 65).

Imajući u vidu nove tendencije i kretanja u savremenom ekonomskom, socijalnom, političkom i društvenom okruženju nedvosmisleno se nameće pitanje shvatanja i prihvatanja novih trendova i u okruženju karate sporta. Kao i drugi sportovi, tako je i karate u XXI veku zahvaćen brzim i radikalnim promenama, u skladu sa razvojnim procesima celokupnog društva. Posebno je značajno sticanje statusa olimpijskog sporta koji će sigurno, za buduće transformacije ovog sporta, imati status ključne konsekvence. Zbog toga se u okviru sportske struke,

posebno menadžmenta karate sporta, mora razvijati filozofija proaktivnog delovanja, odnosno ići u susret sve intenzivnijim promenama. Preoblikovanje sadašnje forme sportskog organizovanja je kompleksno pitanje koje zahteva multidisciplinarni tretman i ne može se bazirati samo na resursima sportske struke.

### Kontekstualnost promena u karate sportu na području Vojvodine

Najčešći uzroci organizacionih promena u sportu, pa time i u karateu, uslovljeni su promenama u okruženju. Od eksternih promena mogu se izdvojiti kao aktuelne: razvoj trenažne tehnologije (koja je u direktnoj vezi sa razvojem informacionih tehnologija), globalizacija sportskog tržišta (koja je, takođe, u direktnoj vezi sa globalizacijom svetske privrede), promene uloge države u privrednim aktivnostima (jačanje privatnog sektora), demografske promene, konkurencija (kako sportska, tako i poslovna), tendencije pojave i razvoja novih sportskih sadržaja i disciplina (interesovanja sportskih konzumenata) i slično. Među najbitnijim internim uzrocima organizacionih promena mogu se, između ostalog, istaći: razvoj sporta (sportske organizacije) u smislu povećanja njegove rezultatske konkurentnosti (time i njegove veličine), složenosti i zrelosti organizacije, promene u domenu ljudskih potencijala (posebno sportske supstance – sportista, kojima je sport stalno izložen i što predstavlja njegovu specifičnost), promene u liderskim pozicijama i njihovoj strukturi, promene u vlasničkoj strukturi, promene konceptualne, poslovne i razvojne strategije sporta (sportske grane, discipline ili kluba), itd. Osnovni cilj organizacionih promena u sportu treba da predstavlja preoblikovanje sportske organizacije na način koji omogućava istovremeno postizanje spoljašnjeg i unutrašnjeg sklada, odnosno poboljšanje ukupnih performansi svake sportske organizacije (kluba, saveza, federacije i sl.). Organizacione promene se preduzimaju i radi omogućavanja racionalizacije, poboljšanja kreativnosti, smanjenja troškova poslovanja, povećanja kvaliteta usluga i proizvoda, veće fleksibilnosti, boljeg korišćenja i upravljanja raspoloživim kapacitetima, efikasnije podela rada, povećanja produktivnosti rada, itd. Ovo se odnosi na bilo koji oblik organizacione promene (restrukturiranje, decentralizacija i drugi oblici organizacionog preoblikovanja). Za razliku od ranijih perioda, organizacione promene u budućnosti u sportu će se zasnivati na povremenim radikalnim promenama

u kojima će organizacije u potpunosti menjati svoje organizacione modele (Nešić, 2008).

Kada se govori o promenama u karate sportu, mora se poći od veoma vidljivih i evidentnih strukturnih promena koje su pratile i definisale dosadašnji trend razvoja karatea na našim prostorima (time i u Vojvodini). Pre svega, to se odnosi na promenu suštine koncepta karatea, koji se od *sporta namenjenog odraslima* transformisao u *sport namenjen deci i omladini*. Odnosno karate je u velikoj meri počeo da se menja kroz kontekst uzrasta vežbačke populacije (Tabela 1). Od nekadašnjeg „sporta za studente i odrasle“ (kada se počinjalo sa vežbanjem karatea oko dvadesete godine života, uglavnom u velikim gradovima, univerzitetskim centrima), preko perioda „omladinskog sporta“ (početkom poslednje dekade dvadesetog veka) do današnjeg dominantnog usmerenja ka „sportu za decu“ (početak vežbanja karatea je sada već u periodu predškolskog uzrasta). Uz sve prisutniju tendenciju da se nametne kao takozvani bazični sport namenjen deci predškolskog i nižeg školskog uzrasta. Ova ideja, koja je već duži period u skromnijoj meri zastupljena kod jednog broja karate stručnjaka, svoje uporište temelji na sledećoj argumentaciji (Nešić & Radoš, 2011):

- (a) masovnost karate sporta (broj klubova i aktivnih vežbača, kao osnovni resursi sportske grane, znatno premašuju istu kategoriju kod tradicionalno prihvaćenih bazičnih sportova – gimnastike i atletike);
- (b) karakteristike obuhvaćene populacije (karate ima podjednak tretman prema svim socio-uzrasnim kategorijama vežbača, uključivanju dece oba pola, uz mogućnost adekvatnog i ravnopravnog trenažnog tretmana);
- (c) stagnacija tradicionalnih bazičnih sportova (kako sa aspekta sportskih rezultata, posebno međunarodnog i reprezentativnog nivoa, tako i u pogledu razvoja stručnog kadra, infrastrukture i medijske zastupljenosti);
- (d) Strategija razvoja sporta Republike Srbije (gde je sport mladih pozicioniran kao prioritet, u čemu, u odnosu na ranije konstatacije, karate treba da prepozna svoju dominantnu ulogu).

**Tabela 1.** Trend promena u strukturi početka vežbanja karatea

Period	Uzrast	Početak redovne takmičarske aktivnosti
60-tih godina XX veka	+ 18 godina (uglavnom studenti)	oko 20. godine života (nakon najmanje 2-3 godine vežbanja)
80-tih godina XX veka	15-17 godina (uglavnom srednjoškolci)	oko 17. godine života (nakon najmanje dve godine vežbanja)
prva dekada XXI veka	7-9 godina (osnovnoškolski uzrast)	od 7. godine života (već nakon 2-3 meseca vežbanja)
druga dekada XXI veka	4-5 godina (predškolski uzrast)	od 6. godine života u okviru sistema KSV; u okviru kluba/karate škole i ranije (već nakon 1-2 meseca)

(Izvor: Autor)

Dakle, može se, uslovno, govoriti o četiri značajna i prelomna perioda u razvoju karatea u Vojvodini. Prvi, koji je obeležen samim počecima njegovog vežbanja (krajem šezdesetih i početkom sedamdesetih godina XX veka) i koji se može nazvati periodom mistifikacije karatea. Drugi, koji obuhvata razdoblje osamdesetih i devedesetih godina XX veka i karakterističan je po naglom rastu popularnosti karatea, njegovom omasovljavanju i pozicioniranju kao modernog i atraktivnog sporta. Ovo razdoblje je posebno upečatljivo po veoma velikoj koncentraciji kvalitetnih karatista seniorskog uzrasta i značajnoj takmičarskoj razvijenosti seniorskih ekipa (tako je, na primer, u ovom periodu na području Vojvodine postojao sistem ekipnog seniorskog takmičenja kroz čak tri hijerarhijska nivoa – I i II vojvođanska liga, odnosno regionalne lige Banat, Bačka i Srem, sa preko dvadeset seniorskih ekipa iz isto toliko

karate klubova). Iz tog razloga, ovaj period se može nazvati periodom demistifikacije i sportske pozicioniranosti karatea u generalnom sportskom okruženju Vojvodine (Srbije/Jugoslavije). Treći period se odnosi na razvoj karate sporta nakon 2000. godine koji karakteriše dalji trend povećanja masovnosti (kako vežbača, tako i klubova) i usmerenost ka konceptu „sporta za mlade“, odnosno prepoznavanja karatea kao korelativnog školskog sporta. Naravno, najznačajnijom prelomnom tačkom u ovom kontekstu može se smatrati 2016. godina kada je karate, odlukom Međunarodnog olimpijskog komiteta, uvršten u program Olimpijskih igara u Tokiju 2020. godine. Ovako ostvarenim atributom olimpijskog sporta značajno su se promenile okolnosti, te su se stvorile pretpostavke za sasvim nov koncept razvoja ovog sporta u budućnosti (Slika 1).



**Slika 1.** Značajni prelomni periodi u razvoju karatea u Vojvodini  
(Izvor: Autor)

Ovakvo kretanje promena u sistemu karate sporta povezano je i sa činjenicom da je porast broja vežbača znatno uočljiviji u poslednje dve decenije kada je reč o uzrastu u kojem se počinje sa vežbanjem karatea, odnosno uočava se spuštanje granice hronološke dobi učesnika osnovne karate obuke (Tabela 1).

Mada su za studioznije analize neophodni brojni podaci, koji su utemeljeni na dubinskim istraživanjima (uz upotrebu adekvatnih i valorizovanih naučno-istraživačkih alata), korektan set relevantnih informacija koje govore o tendencijama promena u karate sportu na području Vojvodine (u narednoj dekadi) može se dobiti i uvidom u zvanične izveštaje sa karate takmičenja.

Tako se, na primer, jasno uočava trend opadanja broja učesnika karate takmičenja s porastom starosne dobi vežbača/karatista. Najmasovniji učesnički kontekst je u mlađim uzrasnim kategorijama: poletarci i pioniri, u obe polne kategorije (Tabele 2 i 3; Slika 2). Drugim rečima, najveći broj vežbača karatea koji učestvuju na zvaničnim

takmičenjima i koji su kroz trenazni proces usmereni ka sportskom karateu jesu deca osnovnoškolskog uzrasta (poletarci, pioniri i nade – 74%), dok je srednjoškolska vežbačka populacija (kadeti i juniori) zastupljena sa svega 15%.

**Tabela 2.** Trend učesničke strukture na zvaničnim takmičenjima KSV (2017.)

Uzrasna kategorija	Pol	Kate		Ukupno poedin.	Borbe		Ukupno poedin.	Σ pojedinačno
		pojedinačno	ekipno		pojedinačno	ekipno		
poletarci	m	83	6	156	-	-		156
	ž	73	4		-	-		
pioniri	m	81	2	151	45	-	61	212
	ž	70	6		16	-		
nade	m	52	3	119	40	6	73	192
	ž	67	3		33	6		
kadeti	m	11	3*	31	24	1	51	82
	ž	20	3*		27	4		
juniori	m	4	3*	14	18	2	25	39
	ž	10	3*		7	1		
ml. seniori	m	7	1	9	11	0	18	27
	ž	2	0		7	0		
seniori	m	11	1	20	22	2**	33	53
	ž	9	3		11	2**		

\*zajednička kategorija kadeti/juniori

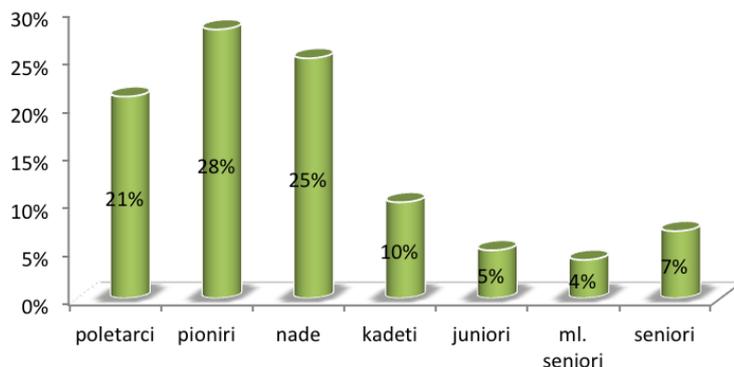
\*\* učesnici Premijer lige Srbije iz KSV

(Izvor: Karate savez Vojvodine, 2017)

**Tabela 3.** Struktura učesnika zvaničnih takmičenja KSV (prvenstvo i kup 2017)

Uzrasna kategorija	poletarci		pioniri		nade		kadeti		juniori		ml. seniori		seniori		Σ
	m	ž	m	ž	m	ž	m	ž	m	ž	m	ž	m	ž	
kate	83	73	81	70	52	67	11	20	4	10	7	2	11	9	500
borbe	-	-	45	16	40	33	24	27	18	7	11	7	22	11	261
Ukupno:	83	73	126	86	92	100	35	47	22	17	18	9	33	20	761
Σ	156		212		192		82		39		27		53		761

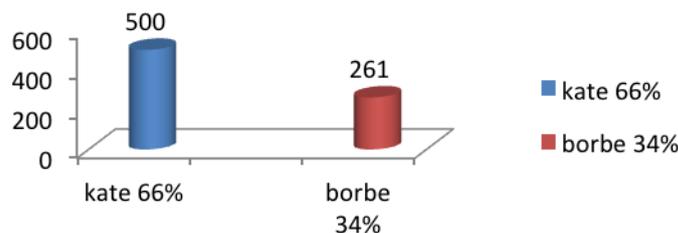
(Izvor: Karate savez Vojvodine, 2017)



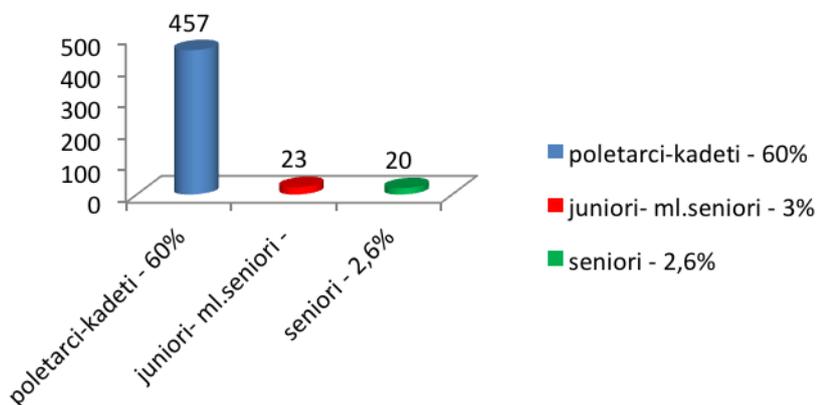
**Slika 2.** Zastupljenost uzrasnih kategorija na zvaničnim karate takmičenjima (Karate savez Vojvodine – prvenstvo i kup 2017) (Prilagođeno prema: Karate savez Vojvodine, 2017)

Kada se analizira kontekst učešća vežbača u određenoj takmičarskoj disciplini (Slika 3), dominantnu poziciju zauzimaju takmičenja u katumu (oko 66% od ukupnog broja takmičara), što je korelativno sa tendencijama koje se odnose na uzrasnu zastupljenost vežbača karatea (Slika 4). Borbe (kumite), iako znatno manje zastupljene

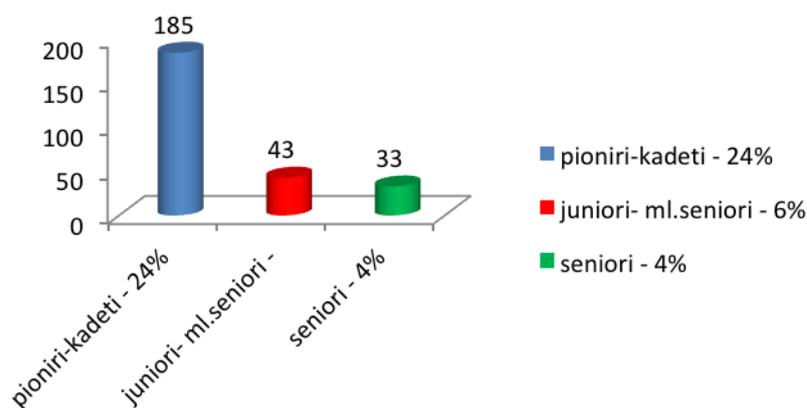
među takmičarskom populacijom, pokazuju slične tendencije koje su evidentne u prostoru opadanja broja takmičara sa porastom njihove uzrasne pripadnosti (Slika 5).



**Slika 3.** Proporcije ukupne zastupljenosti takmičarskih disciplina na zvaničnim takmičenjima Karate saveza Vojvodine (2017) (Prilagođeno prema: Karate savez Vojvodine, 2017)



**Slika 4.** Tendencije uzrasne zastupljenost takmičara – kate (Prilagođeno prema: Karate savez Vojvodine, 2017)



Slika 5. Tendencije uzrasne zastupljenost takmičara – borbe  
(Prilagođeno prema: Karate savez Vojvodine, 2017)

Ne ohrabruje činjenica da sva deca koja vežbaju karate u vojvođanskim klubovima nisu ujedno i redovni učesnici zvaničnih karate takmičenja (što se lako i jasno potvrđuje iskustvima iz neposredne karate prakse). To znači da postoji disproporcija između broja vežbača i učesnika zvaničnih karate takmičenja. Sa druge strane, slična tendencija se pojavljuje i u odnosu na vežbačku supstancu u klubovima, koja pokazuje tendencije ka osipanju članstva (aktivnih vežbača, ali i takmičara) sa porastom njihove hronološke dobi. U tom kontekstu može se govoriti o konstanti proporcionalnosti ove pojave, naročito ako se kao kriterijum vrednovanja uzme relacija vežbanja karatea i učešća na karate takmičenjima. Praksa pokazuje da od ukupnog broja vežbača karatea u vojvođanskim klubovima, samo oko 25% njih redovno učestvuje na zvaničnim takmičenjima. Treba naglasiti da se uočene pojave ne odnose samo na kontekst karate sporta obuhvaćenog konceptom Svetske karate federacije (kroz Karate savez Vojvodine), već je to determinanta karatea uopšte. Od ukupnog broja registrovanih karate klubova (APV) oko 60% nisu članovi Karate saveza Vojvodine (pripadaju ostalim organizacionim stratumima karate sporta), ali se prethodno naznačene tendencije uočavaju i kod njih.

Dakle, na osnovu ove kratke i segmentirane analize može se postaviti kao realan hipotetski okvir, odnosno pozicionirati menažderski stav da će se karate u budućnosti razvijati, odnosno diferencirati, u tri pravca (područja):

1. karate sport (kao takmičarska i olimpijska disciplina);
2. karate kao sistem opšte sportske aktivacije

3. karate kao sistem pružanja/korišćenja sportskih usluga (vežbanje karatea kao rekreativna/vaspitna aktivnost).

Trenutno stanje organizovanosti i postojanja karatea u celni (bez obzira na stilsku i organizacionu heterogenost), a posebno koncepta Svetske karate federacije, usmerava pažnju na mogućnost postavljanja realnog hipotetskog okvira: trend promena karate sporta u budućnosti dominantno će se zasnivati na razvoju i daljoj ekspanziji kroz druga dva naznačena područja (karate kao sistem opšte sportske aktivacije dece i kao sistem pružanja/korišćenja sportskih usluga). Naravno, očekuje se da u sportsko-takmičarskom pogledu karate ostvari trend porasta kvaliteta (takmičara i njihovih rezultata na međunarodnoj sportskoj „sceni“), ali da to neće uticati na značajnije povećanje broja kvalitetnih aktivnih takmičara seniorskog uzrasta. Može se očekivati da će, i u narednoj dekadi, uspešnost seniorskih rezultata u međunarodnoj karate konkurenciji prvenstveno biti posledica *ad hoc* uspešnosti nadarenih pojedinaca, nego rezultat celovitog i kompleksnog sistema seniorskog karatea u Srbiji (Vojvodini).

U tom smislu, aktuelne tendencije u vojvođanskom karateu (koncept Svetske karate federacije) mogu se sažeto uobličiti u nekoliko trendova promena:

- povećanje broja osoba koje vežbaju karate (trend masovnosti),
- dominantan obim karate vežbača osnovnoškolskog uzrasta (trend ka školskom sportu),

- status „osnovnog sporta“ u manjim sredinama gde ne postoje razvijeni takozvani tradicionalni bazični sportovi (trend pozicioniranja kao jednog od bazičnih sportova),
- smanjenje broja aktivnih takmičara sa porastom uzrasta (trend smanjenja broja aktivnih takmičara),
- vidljiva fluktuacija takmičarskog/vežbačkog potencijala u klubovima (trend fluktuacije),
- deficit takmičara seniorskog uzrasta (trend takmičarske/seniorske regresije),
- nedostatak klupskih seniorskih ekipa (trend nedostatka ekipnih takmičenja),
- nastavak stilske i organizacione diferenciranosti,
- klubovi kao glavni subjekti prostora sportskih (karate) usluga.

## Zaključak

Savremeni kontekst sportskog karatea koji karakteriše novi period razvoja karate sporta kao olimpijskog sporta, može se označiti kao tačka radikalnog zaokreta. Odnosno, brzina promena u sistemu karate sporta naglo je inputirana 2016. godine kada je odlukom Međunarodnog olimpijskog komiteta karate uvršten u program olimpijskih igara u Tokiju 2020. godine. U tom smislu Adižesova sentenca, kojom se definiše menadžment kao proces timskog rešavanja problema koji nastaju kao posledica promena, danas je više nego aktuelna u okuženju sportskog karatea i njegovih organizacija. Zbog toga je spoznaja o realnosti okruženja u kojem se promene dešavaju, jedan od bitnih faktora koji uobličavaju svrsishodan sistem upravljanja promenama u organizacijama karate sporta (Vojvodini/Srbiji). Kada se jednom spozna i prihvati realnost (Adižes, 2008), akumulira se neophodan nivo „energije“ koja omogućava pozitivan (željeni) tok promene. U tom smislu, menadžment karate organizacija u Vojvodini, kod planiranja njegovog budućeg razvoja, treba da pođe od odgovora na tri fundamentalna pitanja savremenog menadžmenta promena (engl. *change management*): (1) šta **jeste** (analiza i procena realnosti trenutnog stanja i okruženja), (2) šta **želim**(o) (definisanje/postavljanje ciljeva), (3) šta **treba** (da se preduzme da bi se ostvarili zacrtani ciljevi – akcije i realizacija planski definisanih zadataka). To znači da u razmatranju modela upravljanja promenama u karate sportu u budućnosti treba poći od relacije *jeste – želim – treba*, dok se kod planiranja (akcija i sadržaja razvojnih aktivnosti) ova relacija transformiše u izraz *želim – treba – jeste*.

Proces upravljanja promenama u karate organizacijama zahteva definisanje određenih pravaca akcije, kao i njihovo efikasno sprovođenje u cilju ostvarivanja najboljih mogućih ili željenih ishoda. Razumevanje načina na koje određeni članovi organizacije reaguju na promene u značajnoj meri može uticati na način njihovog suočavanja sa procesom sprovođenja planiranih promena, kao i na potonje reagovanje: koliko će biti produktivan njihov rad tokom i nakon procesa sprovođenja promena, koji će biti konačan rezultat celog procesa i sl. Mada nema univerzalne preporuke koja bi omogućila lakše upravljanje daljim promenama u karate organizacijama na području Vojvodine bilo bi dobro da se u menadžmentu klubova, kao i u krovnoj pokrajinskoj organizaciji (Karate savez Vojvodine) usvoje i afirmišu osnovne premise uspešnog upravljanja koje se odnose na usmerenost ka ljudskim resursima i na stalni rad na razvoju kvalitetne interpersonalne komunikacije.

## IZJAVA

*Autor je svojom izjavom potvrdio nepostojanje bilo kakvog sukoba interesa.*

## LITERATURA

- Adižes, I. (2008). *Upravljanje promenama*. Novi Sad: ASEE.
- Karate savez Vojvodine. (2017). Preuzeto 15. novembra 2017. godine sa Karatevojvodina: <http://www.karatevojvodina.org.rs/NASLOVNA/naslovna.htm>
- Nešić, M. (2008). *Sport i menadžment*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.
- Nešić, M., & Radoš, L. (2011). Osnove modela projekta „karate kao bazični sport“. XI međunarodni naučno-stručni simpozijum „Nauka i karate sport“, Novi Sad, Zbornik radova, 69-77.
- Nešić, M., Srđić, V., & Fratrić, F. (2013). Činioci uticaja na modelovanje procesa promena u sportu. *Sportske nauke i zdravlje*, 3(1), 64-73.

Datum prijave: 30.01.2018

Datum prihvatanja: 06.06.2018.

## Kontakt

Milan Nešić, Fakultet za sport i turizam,  
Radnička 30a, Novi Sad  
E-mail: milan.nesic@tims.edu.rs