

МОДЕЛ МЕНАЏМЕНТА ВЕЛИКИХ СПОРТСКИХ ВОЈНИХ ДОГАЂАЈА

Бранко Бошковић*

У раду су решавана питања везана за појмовно одређење спортских војних догађаја и изналагање ефикасног модела менаџмента у процесу управљања великим спортским војним догађајима.

Предложени модел менаџмента великих спортских војних догађаја изведен је на основу резултата емпиријског истраживања и може да се посматра као динамичан скуп и процес са пет повезаних менаџмент функција које су у интерактивном односу. То су: предвиђање, планирање, организовање, извођење и контролисање.

Кључне речи: *спортски војни догађај, менаџмент и спортски догађај.*

Увод

Процес глобализације радикално се одражава и на област војних делатности, у којима се све мање препознају границе између националног и интернационалног деловања и организације. У таквим условима, и од војне организације се тражи да у своју структуру и програме уграђује промене и креира нове вредности којима ће успешно управљати својим активностима у сложенем и неизвесном окружењу.

Једно од важних подручја делатности војне организације и спорта које је у значајној експанзији јесте подручје војног спорта, који прати развој и опште карактеристике других подручја, али и садржи одређене специфичности. То се, свакако, односи и на спортске војне догађаје, посебно на оне који по војним, политичким, друштвеним, економским, културним и другим обележјима припадају категорији великих спортских догађаја. Ти догађаји су озбиљан изазов за војну организацију јер се током њихове припреме и извођења проверава спремност и способност свих расположивих људских, материјалних, техничких, финансијских и информационих ресурса у променивом окружењу. При томе, такви војни задаци су у последње време све захтевнији и неизвеснији, с обзиром на захтеве да се смањи или ограничи ресурси за потребе полова одбране у многим земљама због глобалне економске и финансијске кризе, што се најчешће неповољно одражава на војне спортске активности.

У таквим сложеним околностима, јединствена светска војна спортска организација – Међународни савет за војне спортове (*Conseil International du Sport Militaire – CISM*), окупља 133 земље чланице. Тој организацији, по чијим се правима и стандардима организују највећи спортски војни догађаји такмичарског и нетакмичарског типа, као и вој-

* Др Бранко Бошковић је пуковник у пензији.

ним управљачким структурама држава домаћина великих спортских војних догађаја, као један од кључних услова за праћење савременог спорта намеће се потреба избора одговарајућих решења менаџмент процеса која омогућавају ефикасно остваривање постављених спортских циљева уз рационално ангажовање и потрошњу ресурса.

Спортски војни догађај

Спортски војни догађаји су скупови ограниченог трајања који се организују ради промоције вредности војног спорта и развоја његове теорије или праксе. Ти догађаји се могу класификовати према следећим критеријумима: 1) структури учесника – војни (са учешћем искључиво припадника војске) и војно-цивилни (уз учешће цивилних лица изван Војске); 2) односу према јавност – отвореног и затвореног типа; 3) карактеру и циљним ефектима – тренажни, такмичарски, научноистраживачки и развојни, стручни, информативни (конгреси, конференције, састанци, скупштине), хуманитарни, пружање техничке помоћи, посебни (свечани – поводом разних јубилеја, сусрети на спортском пољу припадника различитих оружаних снага у претконфликтним, зарађеним или постконфликтним регионима); 4) ширини обухвата – локални, национални, билатерални, регионални, континентални, интерконтинентални и светски, и 5) размерама – велики и остали.

Основни критеријум за одређивање величине или капацитета спортских догађаја је сте „наслеђе које за собом остављају“.¹ С обзиром на то, величина и размере једног спортског војног догађаја посматрају се кроз вредности које производи и ефекте које оставља у области војног спорта, и у томе је и теоријска дистинкција и практична разлика између „великих“ и „осталих“ спортских војних догађаја. Због тога се под *великим спортским војним догађајима подразумева највиши облик активности војне организације у области војног спорта којом се значајно доприноси промовисању вредности војног спорта и остварују значајни ефекти у развоју његове теорије или праксе.*

Велики спортски војни догађаји не могу се свести само на велика спортска такмичења и догађаје нетакмичарског типа који имају значајан утицај како на војном, тако и на цивилном плану. У велике спортске војне догађаје такмичарског типа спадају светске војне игре и првенства, континентална и регионална првенства, као догађаји међународног карактера, и највиши ниво спортског такмичења оружаних снага једне земље као догађај који има национални карактера.

Од великих спортских војних догађаја нетакмичарског типа на интернационалном нивоу организују се генерална скупштина и конгрес *CISM*-а, симпозијум *CISM*-а, *CISM Day Run* и континенталне конференције и регионални састанци *CISM*-а.

Модел менаџмента великог спортског војног догађаја

У основи, спортски војни догађаји имају опште спортско-такмичарске, комерцијално-маркетиншке, медијско-пропагандне и васпитно-образовне карактеристике као и све друге врсте спортских догађаја. Међутим, имају и одређене специфично-

¹ G. Masterman, *Strateški menadžment sportskih događaja*, Clio, Beograd, 2008, str. 25.

сти које их чине комплекснијим. Један од кључних предуслова за потпуно исказивање вредности и специфичности великих спортских војних догађаја јесте одговарајући и ефикасан менаџмент.

Резултати спроведених истраживања у вези с избором најповољнијег концепта организовања великих спортских војних догађаја указују на то да њихово повезивање са цивилним догађајима има вишеструке предности. Те предности се односе како на развој војног спорта и врхунских војних спортиста, тако и на развој цивилно-војне сарадње, интеграцију ресурса и заједничко деловање војног и цивилног спортског менаџмента. Међутим, повезивање великих спортских војних и цивилних догађаја није увек могуће из више разлога, а првенствено због разлика у природи догађаја и постављеним циљевима.

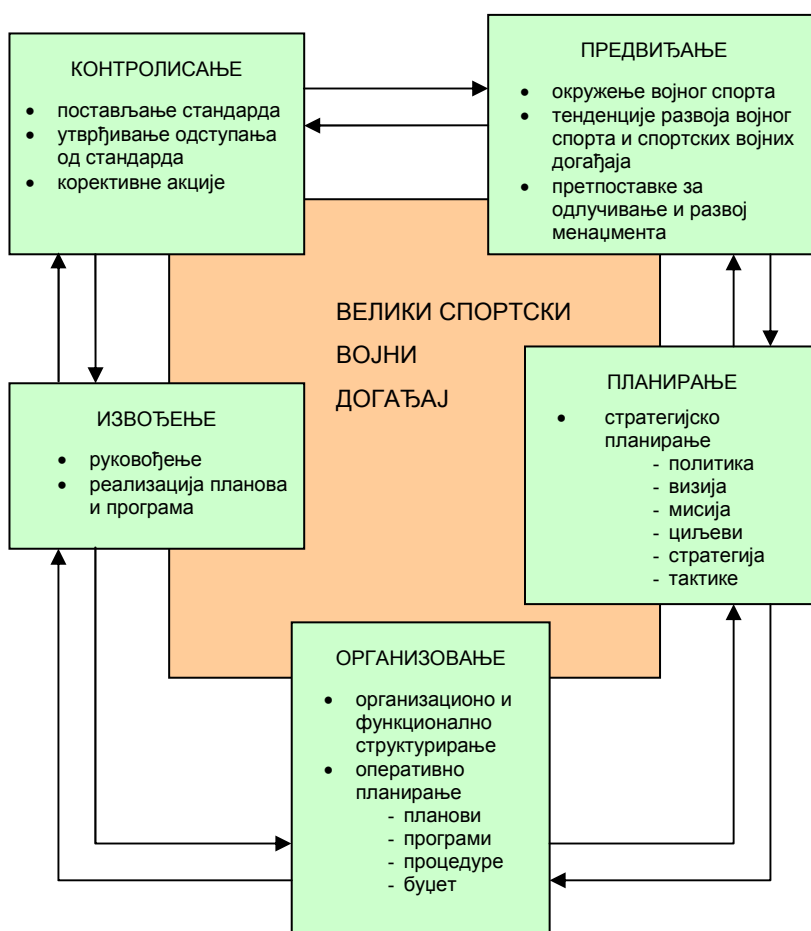
Успостављање једног хипотетичког модела менаџмента великих спортских војних догађаја који би био примењив и у условима када је могућа интеграција великог спортског војног и цивилног догађаја и у ситуацији када велики спортски војни догађај треба припремити и реализовати као посебан догађај тешко може да се оствари без примене одговарајућих метода и техника модерног менаџмент процеса. Односно, без функција управљања којима се иницирају, организују и усмеравају све активности у оквиру догађаја. При томе, под *менаџментом великих спортских војних догађаја* подразумева се *планска активност војне организације усмерене ка утерђивању и ефикасном остваривању циљева догађаја, уз рационалну употребу расположивих ресурса у промењивом окружењу.*

Полазећи од суштине и природе војне организације, карактеристика њеног организовања и принципа функционисања, уз уважавање специфичности војног спорта и великих спортских војних догађаја, може се закључити да је за успешан менаџмент великих војних спортских догађаја примерен *комбинован модел стратегијског и пројект менаџмента*. Наиме, управо је стратегијски приступ решавању различитих питања и проблема једно од иманентних обележја војне организације. Свакако, једно од важних поља стратегијског деловања војне организације јесте и поље војног спорта, а самим тим и спортски војни догађаји као његови најконкретнији облици испољавања. Такође, може се рећи да савремени спортски догађаји имају обележја пројекта, па је честа примена пројект менаџмента, односно концепта управљања пројектом у њиховој припреми и извођењу. То се нарочито односи на велике спортске догађаје.² И спортски војни догађаји се по сложености, великом обухвату активности и броју учесника могу третирати као „пројектни задаци“ војне организације, па је и у процесу њиховог менаџмента пожељна примена метода и техника управљања пројектом. Такав *концепт* се, уопштено, заснива на поступку успостављања унутар војне организације такве организационе форме која омогућава да се на најбољи начин искористе расположиве методе предвиђања, планирања, организовања, извођења и контроле за ефикасну реализацију постављених циљева и задатака спортског војног догађаја, односно омогућава ефикасно коришћење расположивих метода, ресурса и људи у процесу припреме и извођења догађаја.

² „Да би спортски догађај био успешан потребно је применити ефикасан пројект менаџмент. Ово подједнако важи за догађаје свих величина, али што је догађај сложенији то је важније применити овај приступ“ (G. Masterman, *isto*, str. 185).

Опис модела менаџмента великих спортских војних догађаја

Модел менаџмента великих спортских војних догађаја може да се посматра као један динамичан скуп и процес са пет повезаних менаџмент функција које су у интерактивном односу. То су: *предвиђање*, *планирање*, *организовање*, *извођење* и *контролисање*, што шематски може да се прикаже на следећи начин:



Шема – Модел менаџмента великог спортског војног догађаја

У поређењу са „стандардним“ моделом менаџмента спортских догађаја, понуђени модел менаџмента великих спортских војних догађаја садржи основне, стандардне функције спортског менаџмента: предвиђање, планирање, организовање, кадроваше, руковођење и контролисање, само што су њихови садржаји и фазе примене прекомпоновани и прилагођени карактеристикама војне организације и специфичностима великих спортских војних догађаја. Наиме, оправдано је из методолошких и практичних разлога да се фаза оперативног планирања спроводи у оквиру функције организовања, након фазе поделе послова и организационог разврставања, како би се објединили организациона структура и процес планирања и програмирања припреме и реализације дефинисаних општих и посебних циљева са расположивим ресурсима.³ Такође, не постоји потреба да се кадроваше и руковођење издвајају као посебне опште функције у менаџменту великих спортских војних догађаја јер су њихови садржаји већ обухваћени (организациско-технолошки и логички) у функцијама организовање и извођење.⁴

Предвиђање као функција менаџмента великих спортских војних догађаја

Предвиђање великих спортских војних догађаја континуирана је активност надлежних међународних и националних војних спортских институција и државних делегација земаља чланица *CISM*-а на изналажењу одговора везаних за будуће догађаје који ће утицати на војни спорт и спортске војне догађаје који произилазе из промена у окружењу. Та активност треба да доведе до показатеља о интерном и екстерном окружењу војног спорта, тенденцијама његовог развоја у односу на спорт и спортске догађаје уопште и до претпоставки за одлучивање. На тај начин се обезбеђује потребан политички оквир за све наредне функције и фазе менаџмента будућих спортских војних догађаја. За квалитетно предвиђање великих спортских војних догађаја изузетно је значајно постојање одговарајуће информационе базе података, а она је развијена, и то у виду следећих извора прогностичких информација:

- научна и стручна литература о спорту уопште и војном спорту;
- статистички подаци о спортским организацијама и спортским догађајима – војним и цивилним;
- лични контакти и искуства лица одговорних за питања из војног спорта са домаћим и страним спортским личностима;
- дипломатски подаци.

Таква информациона основа омогућује примену два основна квалитативна метода предвиђања: *делфи метод*, познат и као метод *експертско мишљење*, и *модел метода*. *Делфи метод* се заснива на поступку систематског, интердисципли-

³ Појам *организација* потиче из грчког језика и има корен у речи *орγανισμ*, што значи средства за рад.

⁴ На то упућују и функционална, кадровска и хијерархијска структура војне организације, као и генерални приступ војним задацима под којим се подразумевају планирање, припрему и извођење.

плинарног прикупљања мишљења стручњака на основу којих се интерполирају одговори и доносе прогностички ставови. *Модел метода* се заснива на теорији система, односно на сличности елемената и процеса у којима постоје спортске војне и цивилне организације. Полази се од основне премисе: ако познајемо један процес и његове главне чиниоце и ако постоји структурна и функционална веза између њега и процеса чији ток желимо да предвидимо, онда нам тај процес може послужити као модел према којем можемо да обликујемо будућност свог процеса.

Планирање као функција менаџмента великих спортских војних догађаја

Војна организација, по својој природи, а приори искључује сваку пасивност у односу на промене у окружењу и у својој средини и озбиљно приступа процесу планирања сваке своје функције, активности и догађаја. Свакако, то се односи и на војни спорт, који је у сталном развоју, и велике спортске војне догађаје као генераторе тог развоја.

Под *планирањем* великог спортског војног догађаја подразумева се формулисање циљева и начина њиховог остваривања према расположивим ресурсима војне организације и у координацији прилагођавањем њене организационе структуре, стила извођења и контроле.

Функција планирања у процесу управљања једним великим спортским војним догађајем у методолошком и практичном смислу треба да произилази из претходно спроведене функције предвиђања тог догађаја и да обухвата и стратегијско и оперативно планирање. При томе, стратешки и оперативни планови морају да садрже одређене елементе које треба спроводити по одређеној хијерархији. Саставни елементи стратегијског планирања великог спортског војног догађаја су: визија, мисија, циљеви, стратегија и тактике. Саставни елементи оперативног планирања су: планови, програми, процедуре и буџети.

Оперативно планирање, због улоге у процесу планирања и излазних продуката, треба само у погледу редоследа примене издвојити из функције планирања догађаја и спроводити као једну од фаза функције организовања догађаја. То не значи да не мора да буде логички, методолошки и функционални наставак стратегијског планирања у целокупном процесу управљања једним великим спортским војним догађајем.

Организовање као функција менаџмента великих спортских војних догађаја

Основни задатак у организовању великих спортских војних догађаја као трећој функцији менаџмента догађаја јесте ефикасно структурирање и активирање потенцијала војне организације ради остварења дефинисаних циљева. У том процесу се

успостављају везе међу активностима и односи међу људима који су укључени у прибављање, распоређивање, коришћење и замену ресурса догађаја. Крајњи резултат *организовања* треба да буду ефикасна организациона и функционална структура надлежности, одговорности, координације и комуникацијских веза и утврђени планови, програми и процедуре за спровођењу постављених циљева догађаја. Због тога се организовање догађаја спроводи у *две фазе*: под *првом фазом* се подразумева организационо и функционално структурирање за управљање догађајем, а *друга фаза* обухвата оперативно планирање догађаја у оквиру којег се припремају планови, програми, процедуре и буџет догађаја. Пожељно је да се у првој фази примењују одговарајуће методе и технике концепта управљања пројектом, пошто се на тај начин долази до успостављања и коришћења организационе форме која омогућава ефикасну реализацију циљева догађаја, уз рационално ангажовање расположивих ресурса.

Корисно је да се за организационо-технолошко рашчлањивања догађаја користе структурни дијаграми који се користе у пројектном менаџменту, и то тип *WBS*, који је погодан за структурирање послова, и *OBS*, за структурирање организације посла.⁵ Осим та два структурна дијаграма много се користи и матрица одговорности, тзв. *RACI (Responsibility, Accountability, Communication, Information)* матрица.⁶ Те технике су помоћне технике које користе руководиоци и организациони одбор у управљању догађајем ради стварања услова и да би се олакшао и побољшао процес планирања, организовања и контроле извођења догађаја.

Техника *WBS* показује послове и задатке које треба урадити да би се један догађај завршио. Прво се догађај структурира на саставне целине, и то на више нивоа, док се не дође до група послова и појединачних послова и задатака које треба урадити да би се завршио. На тај начин се изврши подела, односно структурирање на неколико мањих логичких (радних) целина које чине посебне делове догађаја, а међу собом су повезане тако да чине организационо-технолошку и функционалну целину пројекта. Ти делови могу, истом организационо-технолошком логиком, да се структурирају и даље, на још ниже потцелине, које су такође међусобно функционално повезане, и све те потцелине и делови повезани су и чине догађај у целини. При томе, веома је важна технолошко-функционална повезаност појединих делова и да се реализацијом појединих задатака, елемената и потцелина обезбеђују оперативно планирање и реализација догађаја у целини. На тај начин се омогућава управљање реализацијом догађаја почев од најнижег, па до највишег управљачког нивоа, тј. управљање у целини. Подела догађаја добијена техником *WBS* омогућава и да се према њој формирају одговарајући планови реализације задатка – гантограми или мрежни планови, и изврши одговарајућа организациона подела управљања догађајем у оквиру организационих јединица задужених за управљање реализацијом догађаја.

⁵ *WBS (Work Breakdown Structure)* значи *структура поделе посла*, а *OBS (Organization Breakdown Structure)* значи *структура поделе организације*.

⁶ Скраћеница од енглеских речи *Responsibility* (одговорност), *Accountability* (надлежност), *Communication* (комуникација) и *Information* (информација).

Техника *OBS* метод је структурирања једне организације, односно њене организационе структуре, на одређене послове и задатке и одређивања извршилаца тих послова и задатака. Наиме, на дијаграму *WBS* приказани су послови које треба урадити у оквиру једног догађаја, а на дијаграму *OBS* – ко је способан да обави те послове и задатке. Помоћу технике *OBS* добија се једна организациона шема или дијаграм који се често назива органиграм или управљачка структура догађаја. Дијаграм *OBS* хијерархијски је оријентисан и показује формалне односе у једној организацији, односно одговорност појединаца из једне организације у реализацији одређеног догађаја.

Када се споје дијаграми *WBS* и *OBS* добија се матрица која показује одговорност за обављање појединих послова у догађају. Та матрица се зове *RACI матрица* или *матрица (карта) одговорности*. Матрица *RACI* чини комбинацију техника *WBS* и *OBS* и повезује послове које треба обавити добијене техником *WBS*, са извршиоцима тих послова који су одређени *OBS* техником. Дакле, матрицом *RACI* дефинише се ко ради поједине послове и ко је за то одговоран. за обављање тих послова.

У складу с називом, помоћу матрице *RACI* одређује се одговорност за цео посао (догађај), затим одговорност за поједине активности и задатке, комуницирање и међусобно информисање у процесу реализације догађаја. У процесу реализације догађаја неопходна је двосмерна комуникација између извршиоца посла и осталих учесника и стално извештавање о току и стварном стању реализације активности и појединих решења која се примењују.

Оперативно планирање догађаја

Први корак који следи након организационо-функционалног рашчлањивања догађаја у процесу израде оперативних планова реализације догађаја јесте одређивање кључних активности догађаја и израда гантограма кључних активности догађаја. Те активности у догађају чине изузетно важне целине које означавају завршетак одређеног дела догађаја или одређене фазе рада у догађају. Најчешће су то значајни садржаји догађаја везани за почетак или завршетак одређених делова догађаја који су дефинисани организационо-технолошком структуром догађаја. Такође, то могу да буду важне активности које су критичне када је реч о реализацији целокупног догађаја, па су због тога критичне и када је реч о управљању догађајем.

Кључне активности и садржаји великог спортског војног догађаја могу се свести на следеће: прихват, транспорт и размештај делегација (екипе) учесника догађаја, *VIP* лица, гостију и званичних представника *CISM*-а; исхрана свих учесника догађаја; церемонија отварања; главна активност (такмичење, односно конференција); церемонија затварања; културни дан и испраћај и транспорт свих учесника догађаја. У вези с тим, гантограм кључних активности догађаја могао би, начелно, да се изради на следећи начин:

Ред. бр.	АКТИВНОСТИ	ПРВИ ДАН			ДРУГИ ДАН			ТРЕЋИ ДАН			ЧЕТВРТИ ДАН			ПЕТИ ДАН		
		06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00
		06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00	06.00	12.00	18.00
	Прихват, транспорт и размештај делегација (екипе), званичника CISM-а и VIP лица															
1.																
2.	Исхрана свих учесника догађаја															
3.	Церемонија отварања															
4.	Главна активност (такмичење или конференција)															
5.	Активност званичника CISM-а и VIP лица															
6.	Церемонија затварања															
7.	Културни дан															
8.	Испраћај и транспорт делегација (екипе), званичника CISM-а и VIP лица															

Графикон – Гантограм кључних активности великог спортског војног догађаја

На основу таквог гантограма кључних активности догађаја могу се даље разрадити детаљније оперативни планови и програми за сваку кључну активност којима се конкретизују сценарији и акције за непосредну припрему и реализацију постављених циљева и задатака са расположивим људским, материјално-техничким, финансијским и информационим ресурсима. Пошто се свака кључна активност великог спортског војног догађаја може третирати као потпројекат у пројекту великог спортског војног догађаја, у овој фази процеса планирања погодна је примена једне од стандардних методологија пројектног менаџмента која је позната под називом *PRINCE*.⁷ Применом тог метода олакшавају се наредне функције извођења и контроле догађаја и обезбеђују неопходан континуитет и конзистентност целокупног процеса управљања догађајем. У креирању једног плана по методи *PRINCE* полази се од утврђивања предуслова и захтева везаних за квалитет крајњег производа (резултат) пројекта, а потом се дефинишу активности које треба предузети да би се дошло до резултата и њихових међузависности. Након тога се додељују потребни ресурси и анализира ризик, а затим се израчунавају потребно време и трошкови.

Извођење као функција великог спортског војног догађаја

Процес *извођења* великог спортског војног догађаја обухвата руковођење свим успостављеним организацијским нивоима и реализовање припремљених оперативних планова и програма.

Руковођење у процесу извођења великог спортског војног догађаја односи се на усмеравање свих организацијских тимова и појединаца на ефикасно остваривање постављених циљева и задатака путем сарадње, придржавања добијених упутстава и извршавања наређења. Руковођење у спортском војном догађају садржи три међузависне компоненте као и свака друга врста спортског догађаја – комуникацију, мотивисање и вођство, које се заснива на уређеним, командним односима између персонала у војној организацији и принципима субординације. Међутим, то не треба да буде ограничење у примени сва три вида организацијске комуникације: комуникације према доле (силазна), која има заповедни карактер и традиционално постоји у војној организацији; комуникације према горе (узлазна), када информације или поруке иду од подређених према надређенима и имају мање заповедног карактера а више иницијативе, и тзв. бочна комуникација (хоризонтално-дијагонална), под којом се подразумева хоризонтални проток информација између људи истих или сличних организацијских нивоа.

Фаза реализације оперативних планова и програма обухвата конкретно испуњење постављених циљева и обављање задатака у планираном времену и простору и са додељеним људским, материјалним, техничким, финансијским и информационим ресурсима. Састоји се од непосредне припреме за реализацију и директне реализације. При томе, посебну пажњу треба посветити могућим променама и одређеним ризицима, који могу да поремете планско и континуирано извођење догађаја. У таквим ситуацијама се, на основу одлука организационог одбора, примењују одговарајући поступци управљања променама или кризног менаџмента.

⁷ Скраћеница од енглеског *Projects In Controlled Environments*, што у преводу значи *пројекти у контролисаним окружењима*.

Контролисање као функција великог спортског војног догађаја

Контролисање великог спортског војног догађаја, као последња функција управљања великим спортским војним догађајем, обухвата утврђивање стандарда, праћење и усклађивање планираних активности ради установљивања одступања од тих стандарда и предузимање потребних корективних акција. Контролом се остварује увид у динамику и квалитет стварне и планиране реализације активности у оквиру догађаја, односно пореди се задато и остварено. Због тога контролу треба посматрати динамички и у међузависном односу са осталим функцијама менаџмента великог спортског војног догађаја, посебно са планирањем и организовањем. Сталним и ефикасним контролисањем превентивно се утиче на непожељне облике понашања и деловања током реализације постављених задатака и доприноси изналажењу ефикасних решења могућих проблема. Као исход тог процеса могу да се појаве:

- корективна акција;
- корекција утврђених циљева;
- наставак планских активности без корекције;
- отварање новог планског циклуса.

Да би се дошло до тих излазних механизма контроле потребно је, најпре, да се утврде стандарди за поједине делове или активности догађаја на основу дефинисаних стандарда Међународне спортске војне организације, с једне, и постојећих стандарда домаћина и организатора догађаја, с друге стране. Под утврђивањем стандарда подразумева се установљивање мерила и критеријума који се првенствено односе на кадровску, организацијску, материјално-финансијску, безбедносну, медијску и културну димензију великог спортског војног догађаја. Због тога је за развој стандарда важно да се контролне тачке предвиде и утврде у фази планирања и да се, по могућности, не мењају у нормалном току активности.

Контролисање начина и нивоа спровођења планираних активности и оквиру великог спортског војног догађаја треба да има интерни и екстерни карактер. Интерну контролу перманентно спроводе чланови организационог и извршног одбора, свако према својој функционалној надлежности. Кад је реч о интернационалном догађају, екстерну контролу спроводе одговарајуће службе инспектората одбране земље домаћина догађаја и стручни органи *CISM*-а на основу својих посебних динамичких планова. Један од основних предуслова за перманентно спровођење процеса контролисања јесте правилан, редован и поуздан систем извештавања са свих организацијских нивоа и о свим планираним и ванредним активностима у оквиру догађаја.

Закључак

Недвосмислено се показало, на основу истраживања и искуства, да треба, кад год је то могуће, тежити својеврсној синергији, тј. *повезивању* великих спортских војних и цивилних догађаја. Међутим, то није увек могуће због специфичности великих спортских војних догађаја, па треба тежити ка једном општем моделу менаџ-

мента великих спортских војних догађаја који је примењив на догађаје и такмичарског и нетакмичарског карактера без обзира на то да ли се припремају и изводе као засебни догађаји или заједно са цивилним догађајима.

На основу таквих сазнања, а с обзиром на *предности и недостатке различитих* концепата и модела из *теорије и праксе* спортског менаџмента, али и на специфичности војног спорта и великих спортских војних догађаја, може се закључити да је за успешан менаџмент великих војних спортских догађаја примерен комбинован модел стратегијског и пројект менаџмента, односно управљања пројектима Уопштено, такав концепт се заснива на успостављању унутар војне организације такве организационе форме која омогућава да се на најбољи начин искористе расположиве методе предвиђања, планирања, организовања, извођења и контроле за ефикасну реализацију постављених циљева и задатака спортског војног догађаја, односно ефикасно коришћење расположивих метода и људских, материјалних, техничких, финансијских и информационих ресурса у процесу припреме и извођења одређеног догађаја. При томе се за функцију предвиђања и планирања догађаја више примењују методе, технике и поступци из концепта стратегијског менаџмента, а за функцију организовања, извођења и контролисања догађаја – више методологија пројект менаџмента.

Литература

1. Ахметовић, З., Бошковић, Б., Тодоров, Д.: „Војни спорт: Како спортски догађаји могу ефикасно допринети стабилизацији региона“, *Симпозијум Међународног савета за војне спортове*, Београд, 28–30. септембар 2010.
2. Бошковић, Б.: „Планирање великог спортског војног догађаја“, *Међународна конференција Менаџмент у спорту*, Универзитет Алфа, Београд, 22–24. мај 2010.
3. Bowdin, G., McDonnell, I. Allen, W., O’Toole: *Events management*, Butterworth-Heinemann, 2001.
4. Girginov, V.: *Management of sports development*, OX2 8DP, Oxford, 2008, UK.
5. Јовановић, П.: *Управљање пројектом*, Висока школа за пројектни менаџмент, Београд, 2008.
6. Копривица, М.: *Менаџмент догађаја*, Прометеј, Нови Сад, 2008.
7. Љубојевић, Ч., Андрејевић, А.: *Менаџмент догађаја*, Факултет за услужни бизнис, Нови Сад, 2002.
8. Masterman, G.: *Strateški menadžment sportskih događaja*, Clio, Beograd, 2008.
9. Машић, Б.: *Стратегијски менаџмент*, Универзитет „Браћа Карић“, Београд, 2001.
10. Милићевић, В.: *Стратегијско пословно планирање – менаџмент приступ*, Култура, Београд, 1993.
11. Нешић, М.: *Спорт и менаџмент*, Факултет за спорт и туризам, Нови Сад, 2007–2008.
12. Нешић, М.: *Менаџмент спортских догађаја*, Факултет за спорт и туризам, Нови Сад, 2007.
13. Perić, V. D.: *Projektovanje i elaboriranje istraživanja u fizičkoj kulturi*, Fine Graf, Beograd, 2000.