

SPECIFIC TRAINING AND PARTICULARITY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FOR SPORTS TOURIST CENTERS

Ivan Stevović, MSc.¹, Gordana Milosavljević, PhD.²

^{1,2} Faculty of Organizational Science, University of Belgrade, Belgrade, Serbia
Corresponding author: ivan.stevovic11@gmail.com

Abstract: Young people prefer adrenalin sport tourism, than spa, cultural, or some others. There are a lot of sport campus all over the world, offering different tourist sport attractions: windsurf, kite surf, surfing, paragliding, parachuting, rafting, kayaking, etc. But, sport participation, even only recreationally, bring a certain risk. Optimal organization of one sport campus requires additional training of all employees, in order to provide successful and safe offers. The main goal of this paper is to analyse theoretically specific holistic approach to necessary additional training of employees and particularity of HRM in such sport centres. Theoretical approach is tested and proved on real case study – kite surf eco and sport campus Ada Bojana.

Key words: training of employees, HRM, sport touristic centres, case study, adrenalin tourism.

SPECIFIČNA OBUKA I POSEBNOSTI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U SPORTSKIM TURISTIČKIM CENTRIMA

Apstrakt: Mladi ljudi više vole adrenalinski sportski turizam, nego banjski, kulturni, ili drugi. Po celom svetu postoje brojni sportski kampovi, nudeći različite turističke sportske atrakcije: vindsurf, kajtsurf, surfovanje, paraglajding, parašuting, splavarenje, kajakarenje, itd. Ali bavljenje sportom, makar samo rekreativno, donosi izvestan rizik. Optimalna organizacija jednog sportskog kampa zahteva dodatnu obuku zaposlenih, da bi se obezbedila uspešna i sigurna usluga. Glavni cilj ovoga rada je da se teoretski analizira specifični holistički pristup potrebnoj dodatnoj obuci zaposlenih i posebnosti upravljanja ljudskim resursima u takvim sportskim centrima. Teoretski pristup je testiran i dokazan na realnom primeru – kajtsurf eko i sportskog centra Ada Bojana.

Ključne reči: obuka zaposlenih, upravljanje ljudskim resursima, sportski turistički centri, adrenalinski turizam.

UVOD

Uspeh, kao civilizacijski imperativ 21. veka, uslovljen je nizom prethodno definisanih i pravilno postavljenih činilaca. Mladi uspešni ljudi sebe vide uspešnim, ne samo u firmi, već i u savremenim novopojavljenim atraktivnim sportovima, gde se istovremeno oslobađaju i stresa.

Savremeni sportski kampovi, kao novi turistički centri, nudeći bavljenje i probanje atraktivnih adrenalinskih sportova, kao što su vindsurf, kajtsurf, surfovanje, paraglajding, parašuting, splavarenje, kajakarenje, da bi efikasno funkcionisali zahtevaju visok stepen sigurnosti, kvaliteta i kreativnosti, veštine i znanja instruktora, kao i sveg pratećeg, pomoćnog kadra, zaposlenog u takvom kampu.

Ključni faktor takvog sistema i nosilac svih procesa na putu razvoja adrenalinskog turizma uvek je čovek, tj. zaposleni. Znanje, kreativnost, veština i talenat individualnog zaposlenog predstavljaju potencijal za stvaranje profita, razvoja i novih radnih mesta.

Optimalno upravljanje tim specifičnim znanjima i kvalitetom svih ljudskih resursa sportskih kampova, zahteva simbiozu inovativnosti, sigurnosti i kvaliteta znanja, psihologije i života. Rezultat mora biti uspešna poslovna politika funkcionisanja sportskih kampova na kompetitivnom tržištu.

OPŠTE O LJUDSKIM RESURSIMA

Ljudski resursi obuhvataju celokupno iskustvo, veštine, procene, sposobnosti, znanja, kontakte, preduzete rizike i mudrosti pojedinaca povezanih sa organizacijom. Pod pojmom ljudski resursi se podrazumevaju ukupni ljudski potencijali u konkretnoj savremenoj organizaciji, gde spadaju:

- raspoloživa znanja i iskustva
- upotrebljive sposobnosti i iskustva
- inovacije, moguće ideje i kreativna ostvarenja
- stepen motivisanosti i zainteresovanosti za ostvarivanje organizacionih ciljeva.

Napred izneto znači da se ljudski kapital posmatra u fokusu ukupnih ljudskih vrednosti i potencijala, a da je zadatak menadžmenta da ih prepozna i aktivira na pravi način, odnosno usmeri u pravcu realizacije željenih ciljeva. OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development - organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj) je definisao ljudski kapital kao znanje, veštine, kompetencije i ekonomsko blagostanje, Marušić (2001). Ljudski kapital podrazumeva znanje i veštine koje pojedinci stiču putem obrazovanja, obuke i iskustva.

Ljudski resursi imaju odlučujući značaj i ulogu u ostvarivanju postavljenih ciljeva jedne kompanije, ili države. Posebnost ovih resursa, njihova izuzetnost i specifičnost, daje im primat u odnosu na ostale resurse organizacije.

Ovo ne znači da se ostali resursi zanemaruju. Sve resurse kompanije i društva, treba sagledavati holistički i uvek im davati integralni kontekst. Korelaciona veza između svih resursa kompanije je vrlo jaka. Svi ostali resursi kompanije dobijaju na kvalitetu, ako se efektivno i efikasno upravlja ljudskim resursima.

Nemerljiv je značaj ljudskih resursa za ukupnu organizacionu uspešnost.

RAZLIČITI PRISTUPI UPRAVLJANJU LJUDSKIM RESURSIMA

Upravljanje ljudskim potencijalima danas je moderan i prihvaćen koncept koji utvrđuje niz pitanja koja su ranije kod nas bila definisana kao kadrovski poslovi. Savremeni trenutak zahteva radikalne promene u pristupu i metodama rešavanja ovih problema. Potrebna je i reforma javne uprave, odnosno osavremenjeno upravljanje ljudskim resursima. Kad govorimo o metodama i stilu upravljanja, obično mislimo na način ili stil kojim se nešto radi. Prema autoru Vržina (2010), postoji veći broj pitanja koja su vezana za stil upravljanja:

- koji stilovi postoje?
- šta se može reći u korist, ili protiv određenih stilova?
- koji stilovi su više, ili manje pogodni, ili su efikasniji u odnosu na druge?

Identifikovana su dva osnovna, različita i potpuno suprotna stila upravljanja, a to su:

- demokratski, ili participativni stilovi
- autoritativni, ili autokratski stilovi.

Kod demokratskog stila, rukovodilac deli moć i upravlja zajedno sa podređenim radnicima. Zaposleni, tj. izvršioци su uključeni u proces donošenja odluka. Kod autoritativnih, tj. autokratskih stilova upravljanja ljudskim resursima, rukovodilac se oslanja na moć svoje pozicije. Opredeljen je da preuzme moć i koristi je lično. Ne deli je sa drugima.

U praksi su se kroz različita gledanja na ova dva suprotna stila razvili modeli koji opisuju dva nezavisna seta varijabli:

Obzirnost, lojalnost drugima ili briga za druge, obuhvata obim u kome rukovodilac iskazuje prijateljstvo, poverenje, poštovanje, srdačnost, psihičko i fizičko stanje drugih i naglašava takve stvari kao što su dobri međusobni odnosi, razvoj zaposlenih i slično.

Uvođenje strukture, orijentisanost na zadatak i briga za proizvodnju i realizaciju zadatka, obuhvata obim u kome rukovodilac uspostavlja dobro definisane kanale komunikacije i načine izvršavanja određenih aktivnosti, naglašava značaj boljeg i obimnijeg rada od strane podređenih, uopšte gledano, vodi računa o ishodima, efikasnosti i slično, Horvat (2004).

Doktrina savremenog upravljanja ljudskim resursima podrazumeva nove metode i tehnike preciznog i sistematičnog odabira osoblja, klasifikacije zaposlenih, nagrađivanja i napredovanja u karijeri, razvoja ljudskih potencijala, obrazovanja, osposobljavanja i usavršavanja službenika generalno.

Ako se komparativno analiziraju modeli upravljanja ljudskim resursima u Velikoj Britaniji, Nemačkoj, Francuskoj, Mađarskoj i zemljama Balkana, može se zaključiti da nove metode upravljanja ljudskim resursima nisu jednako prihvaćene u svim zemljama, Kulić (2003).

Različitost aplikativnih metoda proističe iz razlika u kulturalnim karakteristikama, istorijskom nasleđu, različitom institucionalnom kontekstu, političko-upravnim i drugim faktorima, Marčetić (2006).

SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA U SPORTSKOM CENTRU

Osnovne karakteristike koje sportski kamp kao poslovni sistem razlikuje od ostalih, standardnih poslovnih sistema su:

- visok stepen rizika od povrede u ekstremnom sportu
- visok stepen rizika oštećenja sportske opreme
- ekstremni klimatski uslovi
- značajno veći broj gostiju – turista u odnosu na broj instruktora i zaposlenih
- obrazovna, starosna i polna raznolikost gostiju – turista
- stalna fluktuacija gostiju – turista
- stalni priliv novih neobučениh gostiju – turista

Savremena uloga funkcije upravljanja ljudskim resursima ogleda se u osiguravanju strateškog doprinosa razvoju kompletnog poslovnog sistema i realizaciji poslovnih ciljeva. Integracija ove funkcije sastoji se u njenoj proaktivnoj ulozi, pri donošenju strategije i definisanju operativnih politika.

Uopšteno govoreći, osnovni zadatak funkcije upravljanja ljudskim resursima u svakom poslovnom sistemu je stvaranje prilika i mogućnosti za učenje, napredovanje i podsticaj svih oblika učenja, kako formalne, tako i neformalne prirode, Nikolic and Stevovic (2013). Na taj način uloga ove funkcije je proaktivna u strateškom i operativnom smislu.

Za tradicionalno poslovno okruženje bio je karakterističan nizak stepen tržišnog zasićenja, niska stopa tehnoloških promena, ali i stabilnost političkih, pravnih, kulturnih i drugih odrednica. Strategija preduzeća u takvom okruženju bazirala se na smanjivanju troškova. To strategija je bila opravdana kod klasičnih organizacionih oblika, uz komandno kontrolni stil menadžmenta, Marčetić (2007).

DODATNA OBUKA I POSEBNOSTI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U SPORTSKOM CENTRU

Posebности upravljanja ljudskim resursima u sportskom centru baziraju se na osnovnim postavkama upravljanja ljudskim resursima u svakom poslovnom sistemu, ali sadrže i specifičnosti koje proističu iz posebnih uslova, a odnose se na:

- specifičnost lokacije turističke destinacije i
- specifičnosti ekstremnog sporta

Često se dešava da u sportskim kampovima, klubovima, društvima i savezima kao i ostalim pravnim licima, koji se bave organizacijom treninga i/ili takmičenja nema školovanih stručnih kadrova - menadžera koji se bave preduzetništvom u tim sredinama i toj oblasti.

Zato nekada te poslove obavljaju sportski animatori, treneri, voditelji i rukovodeći volonterski kadrovi, za koje je potrebno organizovati kratke oblike obrazovanja, putem seminara i kurseva, ili ih uključiti u formalne oblike obrazovanja za menadžere u sportu.

Sa tim ciljem, bilo bi svrsishodno analizirati postojeće nastavne planove u prosvetnim ustanovama koje se bave školovanjem menadžera u sportu i prilagoditi ih zahtevima i elementima tržišta, ili po potrebi školovati nove vrste zanimanja vezanih za ovakve ekstremne sportove.

Kako u svetu svakako postoje škole i institucije akreditovane da rade dodatnu obuku kadrova za ovakve vrste sportskih kampova, onda je cilj da se u sportskom kampu usvoji kriterijum kvaliteta za kadrovsku strukturu, tj. da postoji što je moguće veći broj instruktora sa međunarodnom IKO (International Kite Organization) licencom.

Isto tako je moguće organizovati treninge – obukukadrova u smislu boljeg funkcionisanja, jer se radi o ekstremnim sportovima i vrlo je važno da u organizaciji sportskog kampa nema propusta. kada su ekstremni sportovi u pitanju, svaki minimalni propust, moguće je da izazove nesagledive materijalne, pa čak i posledice u odnosu na povrede i živote sportista – gostiju – turista.

VEŠTINA I ZNANJE KAO MERA KOMPETITIVNOSTI NA TRŽIŠTU

Ako se analizira suština kompetitivnosti sportskih kampova na tržištu, sa ciljem ostvarivanja finalne konkurentske prednosti, dolazi se do zaključka da je u savremenoj organizaciji istih, ljudski kapital ukupna, kvalitativno i kvantitativno izražena vrednost svih ljudskih resursa. Tu se pre svega misli na veštine, sposobnosti i znanje, kao meru ljudskog kapitala.

Sportski kampovi koji više ulažu u obrazovanje zaposlenih i koji su uveli kao kriterijum posedovanje IKO licence, imaju veći broj gostiju - turista, manje rizike od povrede i oštećenja opreme, što istovremeno znači da znanje i stručnost zaposlenih imaju ključnu ulogu u uspešnom ostvarivanju profita.

Uspešnost svakog sportskog kampa na kompetitivnom tržištu, ako se posmatraju ljudski resursi, određuje zapravo kvantum znanja i veština zaposlenih. Smatra se da znanje u ljudskim glavama svih zaposlenih i veštine u glavi i fizičkom telu sportiste instruktora, u kombinaciji sa savremenom opremom i tehničkim sistemima, predstavljaju osnovnu bit kompetitivnog sportskog kampa kao preduzeća, Čerović (2011).

Sistem, struktura i individualno učenje su međusobno isprepletani. U savremenoj organizaciji sportskog kampa, ljudski kapital je direktno, uzročno posledično povezan sa performansama i uspehom kampa kao organizacije.

INOVATIVNOST I USPEŠNO POSLOVANJE U SPORTSKIM CENTRIMA

Neophodno je optimalno upravljanje ljudskim resursima u specifičnim uslovima funkcionisanja i poslovanja jednog sportskog centra, jer su upravo ljudski resursi nosioci inovativnostivnih rešenja redovno pojavljivanih, raznorodnih, specifičnih problema. Brojna inovativna rešenja opstanka i funkcionisanja u ekstremnim uslovima sportskih kampova, važna su zbog olakšavanja života i rada, kako gostiju – turista, tako i zaposlenih.

Strategijski ispravno postavljeno upravljanje ljudskim resursima, presudan je okvir i polazište za pronalaženje originalnih rešenja u funkcionisanju sportskog kampa i uslužnom sektoru i pratećim pomoćnim službama kampa. Cilj je zadovoljenje sve većih zahteva gostiju - turista, koji u kratkom vremenskom intervalu žele da savladaju određenu sportsku veštinu. U isto vreme, cilj je i poboljšanje konkurentskog položaja kampa u odnosu na kampove sa sličnom delatnošću.

Čovek, zaposleni, njegov stalni razvoj, usavršavanje i korišćenje njegovog potencijala postaje glavni nosilac poslovnog uspeha sportskog kampa. Strategijsko upravljanje resursima zaposlenih u kampu, vodi uvek ka boljim finansijskim rezultatima, boljoj poziciji na tržištu i većem profitu.

Positivni pomeraji se ogledaju u unapređenju rukovođenja, porastu radnog efekta i lojalnosti zaposlenih, povećanju broja inovativnih rešenja za smanjenje rizika u bavljenju ekstremnim sportom i stvaranju novog poslovnog ambijenta u kome inovacije postaju pokretač razvoja, Karaman Aksentijević et al. (2008).

ZAKLJUČAK

Za ukupnu organizacionu uspešnost i profitabilnost sportskih kampova, kao reprezenata adrenalinskog turizma, na kompetitivnom tržištu 21. veka nemerljiv značaj ima razvoj savremenih metoda upravljanja ljudskim resursima, uz uvažavanje specifičnosti delatnosti i izolovanosti lokacija. Svim metodama je u suštini zajedničko polazište čovek, njegove posebne veštine i znanja, kvaliteta i motivisanost.

Čovek, tj. individualni zaposleni, sa svojim znanjima, veštinama, iskustvom i spremnošću i otvorenošću ka inovacijama, predstavlja ključni faktor svakog sistema na putu ka uspehu, što je još više dolazi do izražaja u uslovima sportskih kampova, kao izolovanih turističkih destinacija. Savremeno doba definiše uspeh i profitabilnost kao cilj, a on se realizuje uspešnom strategijom upravljanja ljudskim resursima.

Osmišljeno upravljanje ljudskim resursima u uslovima sportskih kampova, od zaposlenog zahteva visok stepen ne samo veštine, znanja, kvaliteta i stvaralačkih rešenja, već i hrabrosti. Time znanje, kreativnost, veština i pojedinačni kvaliteti individualnog zaposlenog, predstavljaju potencijal za stvaranje profita, razvoja i sveukupnog uspeha.

U sportskim kampovima gde se organizuje bavljenje ekstremnim sportovima za goste – turiste, upravljanje ljudskim resursima mora da bude na najvišem mogućem nivou. Greške nisu dozvoljene. Zato je pored kriterijuma da instruktori imaju IKO licence, važno i da se povremeno organizuju testovi, treninzi, timbuilding seminari i drugi oblici dodatne obuke, jer zaposleni u kampovima ekstremnih sportova moraju imati najviši mogući nivo svesti i odgovornosti za postavljene zadatke i aktivnosti.

REFERENCE

- Čerović, Slobodan (2011), 'Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu', *Univerzitet Singidunum, Beograd*.
- Horvat, Đuro (2004), 'Upravljanje ljudskim potencijalima'.
- Karaman Aksentijević, Nada, Ježić, Zoran, and Đurić, Katarina (2008), 'Upravljanje ljudskim potencijalima kao pretpostavka inovativnosti i uspešnosti poslovanja', *Informatologia*, 41 (1), 46-50.
- Kulić, Živko (2003), *Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem* (Megatrend univerzitet primenjenih nauka).
- Marčetić, Gordana (2006), 'Upravljanje ljudskim potencijalima'.
- (2007), 'Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi', *Zagreb: Društveno veleučilište u Zagrebu*.
- Marušić, Sveto (2001), *Upravljanje ljudskim potencijalima* (Adeco).
- Milosavljević, Gordana (1997), "Organizacija treninga." *Službeni glasnik, Beograd*.
- Milosavljević, Gordana, Vukanović, S.: Profesionalno obrazovanje na distancu, Beograd, FON, 2000.
- Milosavljević, Gordana: Projektovanje obuke, Beograd, FON, 2002.
- Rupčić, Nataša 'Upravljanje ljudskim potencijalima'.
- Vržina, Dušan (2010), 'Upravljanje ljudskim potencijalima', *Grada Arhiva Bosne i Hercegovine*, (2), 77-82.
- Nikolic, Vlada; Stevović, Ivan, Politika identiteta i menadzment znanja u visokom obrazovanju - simbioza kreativne industrije i kvaliteta zivota, "Inzenjerstvo i integracije u oblasti kvaliteta, bezbednosti i zdravlja na radu i zastite zivotne sredine", Beograd, 06. decembar 2013.god.
- Vujkov, Nebojša, Nenad Sudarov, and Kemal Idrizović, (2011), "Specifičnosti treninga sa mlađim uzrasnim kategorijama." *Aktuelno u praksi*: 7.
- Vugrinčić, Marijan. (2010), "Edukacija ostalih stručnih kadrova za potrebe sporta." *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu: zbornik radova 1.1*: 140-144.