

INTERNAL DOMAIN AS A DEVELOPMENTAL POTENTIAL OF THE FUDOKAN KARATE | INTERNO OKRUŽENJE KAO RAZVOJNI POTENCIJAL FUDOKAN KARATEA

JOVICA DIMIĆ, MILAN NEŠIĆ, ZLATKO AHMETOVIĆ

Faculty of Sport and Psychology, Novi Sad, Serbia

Fakultet za sport i psihologiju, Novi Sad, Srbija

Correspondence:

Jovica Dimić

Faculty of Sport and Psychology, Novi Sad, Serbia
jocad68@hotmail.com

Korespondencija:

Jovica Dimić

Fakultet za sport i psihologiju, Novi Sad, Srbija
jocad68@hotmail.com

Abstract: In the sports domain karate gains popularity of enormous proportions. Judging by the massiveness criterion, it is ranked immediately behind football. However, this ranking is not in accordance with the appropriate organizational concept, that would have visible integrative feature. The problem of organizational and stylistic dissociation is transferred onto the national level, which causes the presence of a variety of competitive disciplines, the way of organization, an appropriate training approach, various interpretations of the basic karate principles etc. Although such situation may create, to some extent, an illusion of positive sides (the possibility of training selection, larger number of stylistic varieties for training relatively "different" forms of karate etc.) which is reflected on the massiveness, in organizational and conceptual context (basically of one skill) makes the problems in creating an effective concept of karate management. In this respect, various concepts of karate organization can be noticed, based on stylistic determinations. One of the autonomous organizational karate forms is The World Fudokan Federation - WFF, with its national federations as integral and constituent parts. Its basic concept is oriented towards the fostering of the traditional approach to karate (traditional karate do), i.e. fostering the traditional karate principles, established by the founder of the modern karate Gichin Funakoshi. As the organization, which, conditionally speaking, is an ideological antipode to the so-called sports karate, it endeavors to affirm and preserve the basic karate values and adjust them to modern sports and social tendencies. In this respect, it faces numerous organizational, sports-political, conceptual and other problems, induced by the external environment, but may be overcome by the activities and tendencies generated within the internal domain of Fudokan Karate organization. Empirical research, carried out in the form of transversal study, was aimed at the identification of some facts of internal organizational domain of Fudokan, which may have positive impact on its development in the upcoming five-year-period, and are perceived by the main Fudokan karate holders (instructors and trainers). The respondent sample comprised 73 instructors/trainers as the main activity holders in the clubs. The research was in the form of a survey and the

Apstrakt: U sportskom okruženju karate ostvaruje popularnost izuzetnih razmera. Po masovnosti ga svrstavaju odmah iza fudbala, međutim, ovakvu pozicioniranost ne prati odgovarajući koncept organizacije koji bi imao vidljiv integrativni karakter. Problem organizacijske i stilske razduženosti prenosi se i na nacionalne nivoe, što uslovljava postojanje više takmičarskih disciplina, načina organizacije, pristupa treningu, različitog tumačenja izvornih principa karatea, itd. Mada ovakva situacija, donekle, može da stvori privid i dobrih strana (mogućnost izbora vežbanja, veći broj stilskih varijeteta za vežbanje relativno "različitih" oblika karatea, itd.) što se reflektuje na masovnost, u organizacionom i konceptualnom kontekstu (suštinski jedne veštine) stvara probleme u kreiranju efikasnog koncepta upravljanja karateom. U tom pogledu mogu se zapaziti različiti koncepti organizacije karatea u čijoj su osnovi stilska opredeljenja. Jedan od autonomnih organizacijskih oblika u karateu je i Svetska Fudokan federacija (World Fudokan Federation-WFF), sa svojim nacionalnim federacijama kao integrativnim i konstitutivnim delovima. Koncipirana je kroz orijentaciju na negovanje tradicionalnog pristupa karateu (Traditional karate do), odnosno, negovanje izvornih karate principa utemeljenih od strane osnivača modernog karatea Gičin Funakošija. Kao organizacija koja je, uslovno, ideološki antipod tzv. sportskom karateu, nastoji da afirmiše i očuva izvorne vrednosti karatea i uskladi ih sa savremenim sportskim i društvenim tendencijama. U tom pogledu suočava se sa brojnim organizacijskim, sportsko-političkim, koncepcijskim i drugim problemima koji su indukovani od strane eksternog okruženja, ali se mogu prevazilaziti dominantno aktivnostima i opredeljenjima koja se generišu u okviru internog okruženja Fudokan karate organizacije. Empirijsko istraživanje koje je sprovedeno u formi transverzalne studije imalo je za cilj identifikaciju nekih činilaca internog organizacijskog okruženja Fudokana koji mogu imati pozitivan uticaj na njegov razvoj u narednom petogodišnjem periodu, a koji su percipirani od strane ključnih aktera Fudokan karatea (instruktora i trenera). Uzorak ispitanika je sačinjavalo 73 instruktora/trenera koji su glavni nosioci aktivnosti u klubovima. Istraživanje je bilo aknketnog tipa, a kao

key research instrument was a questionnaire devised as an estimation scale. The results have proved that the greatest potential for Fudokan development in the future belongs to the factors of Internal domain – Organizational structure, Organizational culture and Organizational resources, with the high level of possible impact.

Keywords: *Fudokan, domain, development.*

INTRODUCTION

Contemplation about various aspects of modern context of contemporary karate, regardless of the emphasis of its features as a modern sport, would not be complete without the continuity of understanding its roots. They are found in the Martial Arts of the Far East. The Sport activity features in the 20th century, especially its second half, gave the dominant sport dimension to the Martial Arts of the Far East, therefore, they spread in such light all over the world. Having been in touch with different cultures, they had inevitably undergone a transformation towards the sport physiognomy. One of the reasons can be found in its popularity, which resulted in its massiveness. In this respect, it is essential karate to be contemplated, whose transformation, (from the Art of the spiritual self-development as a Martial Art), was directed towards the constitution of the modern competitive sport (Nešić, Nešić & Dimić, 2023.) By introducing the sport emblems and the sports rules, karate evolved from a utilitarian skill into a modern sports discipline.

For this reshaping, the most creditable figure may be considered Gichin Funakoshi (he is considered the founder of the modern karate) and the Japanese instructor Masutatsu Nakayama (Dimić, 2020.)

In the period from 1916. to 1939., the foundation of karate as a sport was laid, the training programs were defined and accepted, the competition rules were implemented, making the dominant feature of the West European Martial Arts. Respecting the tradition of karate skill and regarding the possibilities of its development as a sports discipline (particularly within the University, where the students are eagerly doing sports), Funakoshi made an ecclesiastic system based on moral principles, which, not only keep a dignity of both partners fighting, but put aside traditional winning result (inability to continue the fight, an injury, etc), thus putting an emphasis on the sports approach (evaluating skill, speed, coordination, good psychological preparation of the contestants, etc.) (Jorga & Jorga, 2017). The principle of non-contact (non-contact; strikes without an injury and inflicting pain) became a grounding karate is based on, thus becoming a mass sport (Mabuni, 2009.) . The merits of fur-

osnovni istraživački instrument korišten je upitnik konstruisan kao skala procene. Rezultati su pokazali da se kao najveći potencijali za razvoj Fudokana u budućnosti percipiraju faktori internog okruženja – organizaciona struktura, organizaciona kultura i organizacijski resursi, sa visokim nivoom mogućeg uticaja.

Ključne reči: *Fudokan, okruženje, razvoj.*

Uvod

Razmatranje različitih aspekata aktuelnog konteksta današnjeg karatea, bez obzira na intenzivno potenciranje njegovih osobnosti kao savremenog sporta, ne bi bilo celovito bez kontinuiteta shvatanja njegovih korena. A oni se nalaze u drevnim borilačkim veštinama Dalekog istoka. *Osobnosti sportskih pojava u dvadestom veku, posebno u njegovoj drugoj polovini, borilačkim veštinama Dalekog istoka dale su dominantnu sportsku dimenziju, te se u takvom kontekstu proširile po celom svetu.* U dodiru sa različitim kulturama neminovno su doživele osobenu transformaciju ka sportskoj fizionomiji. Jedan od razloga treba tražiti u njihovoj popularnosti, što je rezultiralo i velikom masovnošću. U tom kontekstu je, svakako, potrebno posmatrati i karate, čija je transformacija (od umetnosti duhovnog samorazvića kao borilačke veštine) išla u pravcu konstituisanja modernog takmičarskog sporta (Nešić, Nešić & Dimić, 2023). Uvođenjem sportskih obeležja i takmičarskih pravila karate je od utilitarne veštine postao savremena sportska disciplina.

Za ovakvo preoblikovanje najzaslužnijim se mogu smatrati Funakoši Gičin (smatra se tvorcem modernog karatea) i japanski instruktor Masutatsu Nakajama (Dimić, 2020). U periodu od 1916. do 1939. postavljeni su temelji karatea kao sporta, na način da su definisani i usvojeni programi obuke, kao i implementirana pravila takmičenja koja čine dominantno obeležje zapadno-evropskih borilačkih sportova. Poštujući tradiciju karate veštine i sagledavajući mogućnosti njenog razvoja kao sportske discipline (naročito u okviru univerziteta gde se studentska omladina rado bavila sportom) Funakoši je načinio jedan eklekistički sistem baziran na moralnim pravilima. Koja ne samo što čuvaju dostojanstvo oba partnera u borbi, već stavljaju u drugi plan tradicionalne ishode pobeđe (nesposobnost za nastavak borbe ili povredu) uz dominaciju sportskog pristupa (procenjuje se veština, brzina, koordinacija, bolja psihička pripremljenost takmičara, itd.) (Jorga & Jorga, 2017). Princip beskontaktnosti (non-contact; udarci bez povrede i nanošenja bola) postao je osnova na kojoj je karate postao masovan sport (Mabuni, 2009). Zasluge za dalju evoluciju karatea kao sporta pripadaju i jednom broju kasnijih majstora/učite-

ther evolution of karate as a sport, can be attributed to a certain number of masters/instructors (Sensei – Sugiyama Shojiro, Hidetaka Nishiyama, Taiji Kase, Ilija and Vladimir Jorga, etc.). Some innovations are reflected through specific competition disciplines, such as enbu, fukugo and kogo (Swanson, 2017.)

During its evolution on a wider world scale and under the influence of differently-oriented karate instructors, karate started to obtain the characteristics of a discipline, which does not evaluate traditional values, such as form, stance, the way of breathing, movement etc, but just direct effect evoked by fast technique (Lawrence & Wilder, 2005.) . Such tendency completely split karate into two separate disciplines, therefore, today there are two types of karate:

1. Traditional (based on karate skill and Budo philosophy)
2. Sports (primary aim is a sport result)

Further process of sports karate innovations in recent years is accentuated again, which is notable through various modifications (particularly in aspect of sub-discipline competition program), which opened the notable tendency of sports karate complements overuse (hyperproduction of competitions, results, champions, etc). In this respect, there is a notable tendency at a growing number of karate instructors that they are gradually getting back to its traditional values (claiming that karate is, above all, Budo skill of self-progress and personal characteristic development) (Dimić, 2020.)

Fudokan, in its wider context, should be considered as a modern Martial Art, based on the principles of Bushido Codex of the ancient warriors of the Far East. It got its physiognomy at the beginning of the 80's of the 20th century, when, through its founders' 1 innovative approach for the first time in karate recent history, the skill was based on the unity of scientific theory of sports-philosophical aspect of karate, karate sports practice of that time and the authentic sport spirit of its protagonists. Nowadays, Fudokan karate makes the dominant school of traditional karate in the East-European countries and the central Asian countries. In the context of the global sports, Fudokan tends to be affirmed as an autonomous sports branch, not as one discipline (style) more within the karate sport. In this way, Fudokan is organisationally constituted as a hierarchical structured system with subordinate functional principle and the dominating divisional organisational form. At the top of the Fudokan Karate Organisation pyramid is World Fudokan Federation (WFF).

Regarding the issue of functioning and development of Fudokan organisation, it is vital to have in mind

Ilija (*Sensei* - Sugiyama Shojiro, Hidetaka Nišijama, Taiđi Kaze, Ilija i Vladimir Jorga, itd.). Neke od inovacija ogledaju se i kroz specifične takmičarske discipline kao što su enbu, fukugo i kogo (Swanson, 2017).

Tokom svoje evolucije na široj svetskoj sceni i pod uticajima različito orijentisanih instruktora karate je sve više dobijao obeležja discipline u kojoj se ne vrednuju tradicionalne vrednosti - forma, stavovi, način disanja, kretanje, itd., već samo neposredan efekat izazvan brzom tehnikom (Lawrence & Wilder, 2005). Ovakva tendencija je u potpunosti razdvojila karate na dve posebne discipline, tako da se danas se može govoriti o dve vrste karatea:

1. tradicionalnom (zasniva se na karate veštini i Budo filozofiji) i
2. sportskom (primarno obeležje je sportski rezultat).

Dalji proces inovacija sportskog karatea poslednjih godina je ponovo aktuelizovan, što je uočljivo kroz različite modifikacije (posebno u delu više subdisciplina takmičarskog programa), što je otvorilo prostor za primetnu tendenciju zasićenosti sportskim komplementima karatea (hiperprodukcija takmičenja, rezultata, šampiona, itd.). U tom smislu je primetna tendencija kod sve većeg broja karate učitelja da se polako vraćaju njegovim tradicionalnim vrednostima (nalažu da je karate iznad svega Budo veština samousavršavanja i izgradnje karakternih osobina) (Dimić, 2020).

Fudokan u najširem smislu treba posmatrati kao savremenu borilačku veštinu koja svoje utemeljenje zasniva na načelima Bušido kodeksa drevnih ratnika Dalekog istoka. Svoju fizionomiju dobija početkom osamdesetih godina XX veka kada se kroz inovativan pristup njegovih osnivača¹, po prvi put u novijoj istoriji karatea, utemeljenje jedne veštine kreiralo kroz jedinstvo naučne teorije sportsko-filozofskog obuhvata, dotadašnje sportske prakse karatea i izvornog sportskog duha njegovih neposrednih protagonista. Danas Fudokan karate čini dominantnu školu tradicionalnog karatea u istočnoevropskim i srednjoazijskim državama. U kontekstu globalnog sportskog pokreta Fudokan nastoji da se afirmiše kao potpuno samostalna sportska grana, a ne kao još jedna od disciplina (stil) u okviru karate sporta. U tom smislu Fudokan je organizacijski konstituisan po sistemu hijerarhijske strukture i subordinativnog principa funkcionisanja, uz dominirajući divizionu organizacionu formu. Na vrhu piramide Fudokan karate organizacije je Svetska Fudokan federacija (World Fudokan Federation – WFF).

¹ osnivač i idejni tvorac Fudokana je dr Ilija Jorga, uz aktivnu podršku dr Vladimira Jorga i *Sensei* Taiji Kazea.

that its functionality is based on an appropriate internal dynamics and activities. Regarding this, it is essential to respect the concept of strategic management (in sport) and the existence of Fudokan Karate organisation environment, which is determined through:

- a) Internal domain (internal organisational dynamics - clubs, federation)
- b) External domain (environment), determiners of closer and wider social context.

Internal domain is characteristic for its organisational dynamics based on mutual functional interaction of resources and actual program activities. Dual sub-system organisational model (sports and business-like sub-system block) may be recognized in the largest number of Fudokan karate organisations. The process of internal functioning (first of all clubs as the basic activity holders and Fudokan „life“ itself) relies on three tightly connected, interactive factors: a) structure, b) functions and c) processes (Nešić, 2008.)

In this context, certain models of functioning, which are bound to the general system theories and the universal functioning of the organizational domain, may applicably refer to Fudokan karate organization environment. (Radoš, 2019.)

METHOD

The research, carried out in the form of the transversal empirical non-experimental study, was aimed at the identification of some factors of the Fudokan Internal organizational domain, which may have positive impact on its development in the upcoming five- year-period, and which were perceived by a certain number of the key Fudokan karate instructors.

The study sample comprised 73 instructors/trainers, as the main activity holders in the clubs. The research was of a survey type and the basic research instrument was the questionnaire similar to the instruments already used in some previous studies (Vojnović, 2012.), Vukajlović 2014., Radoš, 2019.), which was for the occasion adjusted by the appropriate re-designed item suitable for the research area. The questionnaire comprised 19 item-indicators, that constitute the content structure of three dominant factors of the Internal Organisational Domain:

A) ORGANISATIONAL STRUCTURE (Fudokan karate clubs; club managing structures; Management of the Fudokan organization as a whole),

B) ORGANISATIONAL CULTURE (Fudokan organization creativity; work innovation of the Fudokan organization; inter-personal relations within Fudokan organization; mutual vision of the Fudokan organization

Kod razmatranja problematike funkcionisanja i razvoja Fudokan organizacije neophodno je imati u vidu činjenicu da ona svoju funkcionalnost zasniva na odgovarajućoj unutrašnjoj dinamici i aktivnostima. U tom pogledu je neophodno uvažavanje koncepta strategijskog upravljanja (u sportu) i egzistencije okruženja Fudokan karate organizacije koje je determinisano kroz:

- (a) interno okruženje (unutrašnja organizacijska dinamika – klubovi, savez) i
- (b) eksterno okruženje (determinante užeg i šireg društvenog ambijenta).

Unutrašnje okruženje je karakteristično po svojoj organizacijskoj dinamici zasnovanoj na međusobnoj funkcionalnoj interakciji resursa i konkretnih programskih aktivnosti. Kako se u najvećem broju organizacija Fudokan karatea može prepoznati dualni podsistemski organizacioni model (sportski i poslovni podsistem/blok), unutrašnje funkcionisanje (pre svega klubova kao osnovnih nosilaca aktivnosti i “života” fudokana) oslanja se na tri međusobno povezana interaktivna činioca: (a) strukturi, (b) funkcijama i (c) procesima (Nešić, 2008). U ovom kontekstu se određeni modeli funkcionisanja, koji su vezani za opšte teorije sistema i univerzalnog funkcionisanja organizacijskog okruženja, mogu aplikativno odnositi i na okruženje Fudokan karate organizacija (Radoš, 2019).

METOD

Istraživanje koje je sprovedeno u formi transverzalne empirijske neeksperimentalne studije imalo je za cilj identifikaciju nekih činilaca internog organizacijskog okruženja Fudokana koji mogu imati pozitivan uticaj na njegov razvoj u narednom petogodišnjem periodu, a koji su percipirani od strane jednog broja ključnih aktera Fudokan karatea.

Uzorak ispitanika je sačinjavalo 73 instruktora/trenera koji su glavni nosioci aktivnosti u klubovima. Istraživanje je bilo aknetnog tipa, a kao osnovni istraživački instrument korišten je upitnik čiji se konstrukt oslanjao na slične instrumente primenjene u nekim ranijim studijama (Vojnović, 2012; Vukajlović, 2014; Radoš, 2019) i koji je za ovu priliku prilagođen odgovarajućim redizajnom ajtema usklađenih sa prostorom istraživanja. Upitnikom su bila obuhvaćena ukupno 19 ajtem-indikatora koji sačinjavaju sadržinski konstrukt tri dominantna faktora internog organizacijskog okruženja:

A) ORGANIZACIONA STRUKTURA (klubovi Fudokan karatea; upravljačke strukture u klubovima; menadžment Fudokan organizacije kao celine),

B) ORGANIZACIONA KULTURA (kreativnost Fudokan organizacije; inovativnost u radu Fudokan organizacije; međuljudski odnosi unutar Fudokan organi-

members; fostering basic values Fudokan organization is based on; permanent education and quality improvement of the Fudokan organization members; decision-making system within the Fudokan organization; decision implementation of the Fudokan organization managing structures;

C) ORGANISATIONAL RESOURCES (professional staff of the Fudokan karate organization; sports facilities used by the Fudokan members; condition of equipment and props used in the training process; state of keeping the Fudokan members informed; financing of the Fudokan organization and its members; programs implemented within the Fudokan organization; expertise and competence of the Fudokan members; Fudokan organization Management).

Survey respondents supplied their evaluation of each impact factor on the five-point Likert type scale, where number (1) signified the perception of the lowest impact level, while number (5) signified the highest level.

Empirical construction is performed based on the appropriate statistical procedures.

As the variables were arranged in the form of the ordinal scale, central tendency parameters were calculated (frequency distribution, standard deviation and scalar average value – Mean), while for comparing scalar values in the context of the mutual connection and impact on the subject determination, the procedure of Spirman correlation calculation procedure was applied (Spirman ro).

1 the Fudokan originator and its Mastermind is dr Ilija Jorga, supported by dr Vladimir Jorga and Sensei Taiji Kase.

For scale validity determination, the procedure of its internal compliance calculation procedure is applied and is based on Crombach Alpha. The collected data were processed by the application program SPSS.21, while statistical conclusions were done on the significance level 0,05 ($p < 0,05$).

RESULTS

To check the questionnaire validity, 19 item-indicators of the evaluation scale were subjected to analysis of its internal compliance. The results show that the scale overall has good internal compliance, and that is illustrated by value Crombach's Alpha = 0,897, which is significantly higher than theoretical recommended value 0,7 (De Vellis, 2003. Table 1). In this respect, good instrument metrical characteristics are supplied, and adequate analysis of empirical data is enabled.

zacije; zajednička vizija članova Fudokan organizacije; negovanje osnovnih vrednosti na kojima se zasniva Fudokan organizacija; permanentno usavršavanje i edukacija članova Fudokan organizacije; sistem odlučivanja unutar Fudokan organizacije; realizacija odluka upravljačkih struktura Fudokan organizacije) i

C) ORGANIZACIJSKI RESURSI (stručni kadrovi koji rade u Fudokan karateu; sportski objekti koje koriste članovi Fudokan organizacije; stanje opreme i rekvizita koji se koriste u trenažnom procesu; informisanost članova Fudokan organizacije; finansiranje Fudokan organizacije i njenih članica; programi koje se sprovode unutar Fudokan organizacije; znanje i kompetencije članova Fudokan organizacije; menadžment Fudokan organizacije).

Ispitanci su svoju procenu uticaja svakog od faktora davali na petostepenoj skali Likertovog tipa, gde je vrednost jedan (1) označavala percepciju najnižeg nivoa uticaja, a vrednost pet (5) najviši nivo.

Empirijska građa je obrađena odgovarajućim statističkim procedurama.

Kako su varijable bile uređene u obliku ordinalne skale izračunati su parametri centralne tendencije (distribucija frekvencija, standardna devijacija i skalarni prosek - Mean), a za kompariranje skalarnih vrednosti u kontekstu međusobne povezanosti i uticaja na predmetnu određenost primenjena je procedura izračunavanja Spirmanove korelacije ranga (Spirman ro).

Za utvrđivanje validnosti skale primenjena je procedura izračunavanja njene unutrašnje saglasnosti bazirane na Kronbahovom alfa koeficijentu (Crombach Alpha). Prikupljeni podaci obrađeni su pomoću aplikacionog programa SPSS.21, a statistička zaključivanja izvedena su sa nivoom značajnosti 0,05 ($p < 0,05$).

REZULTATI

U cilju provere validnost upitnika 19 ajtem-indikatora skale procene podvrgnuto je analizi njene unutrašnje saglasnosti. Dobijeni rezultati pokazuju da skala u celini ima dobru unutrašnju saglasnost, na šta ukazuje Kronbahov koeficijent alfa (Cronbach's Alpha = 0,897) koji je značajno veći od preporučene teorijske vrednosti 0,7 (De Vellis, 2003) (Tabela 1). U tom pogledu su obezbeđene dobre metrijske karakteristike instrumenta i omogućena adekvatna analiza empirijskih podataka.

Table 1: Elements of Internal compliance of the Internal factor's evaluation scale of Fudokan karate development

Tabela 1: Elementi unutrašnje saglasnosti skale procene internih faktora razvoja Fudokan karatea

<i>Item Indicators/Ajtem indikatori</i>	<i>Scalar average/ Skalarni prosek</i>	<i>Item elimination impact on Alpha/ Uticaj uklanjanja stavke na alfa koeficijent</i>
1. Fudokan karate clubs/ Karate klubovi Fudokan karatea	4.30	.894
2. Fudokan karate club managing structures/ Upravljačke strukture u karate klubovima Fudokan karatea	4.22	.891
3. Management of the Fudokan organization as a whole/ Menadžment Fudokan organizacije kao celine	4.32	.893
4. Fudokan organization creativity/ Kreativnost Fudokan organizacije	4.04	.890
5. Work innovation of the Fudokan organization/ Inovativnost u radu Fudokan organizacije	3.96	.890
6. Inter-personal relations within the Fudokan/ Međuljudski odnosi unutar Fudokan organizacije	4.01	.893
7. Mutual vision of the Fudokan organization members/ Zajednička vizija članova Fudokan organizacije	4.04	.889
8. Fostering basic values, the Fudokan is based on/ Negovanje osnovnih vrednosti na kojima se zasniva Fudokan organizacija	4.12	.886
9. Permanent education and quality improvement of the Fudokan organization members/ Permanentno usavršavanje i edukacija članova Fudokan organizacije	4.03	.889
10. Decision-making within the Fudokan organization/ Sistem odlučivanja unutar Fudokan organizacije	4.25	.894
11. Decision implementation of the Fudokan Managing structures/ Realizacija odluka upravljačkih struktura Fudokan organizacije	3.79	.884
12. Professional staff of the Fudokan organization/ Stručni kadrovi koji rade u Fudokan karateu	3.99	.892
13. Sport facilities used by the Fudokan members/ Sportski objekti koje koriste članovi Fudokan organizacije	4.00	.897
14. Condition of equipment and props used in the Training process/ Stanje opreme i rekvizita koji se koriste u trenaznom procesu	3.95	.895
15. State of Fudokan members being informed/ Informisanost članova Fudokan organizacije	4.08	.896
16. Financing the Fudokan and its members/ Finansiranje Fudokan organizacije i njenih članica	3.88	.894
17. Programs implemented within the Fudokan/ Programi koje se sprovode unutar Fudokan organizacije	3.96	.890
18. Expertise and competence of Fudokan members/ Znanje i kompetencije članova Fudokan organizacije	4.21	.891
19. Fudokan organization Management/ Menadžment Fudokan organizacije	4.04	.891
<i>Total / Ukupno:</i>	4.11	.897

Empirical results data indicate positive scale orientation of high intensity in all three factors. Estimating their possible impact intensity on the future development of Fudokan karate. the respondents perceive the internal domain factors as very significant. the fact proved by the average scalar value of their grading (4.11). In the process of Internal domain factors evaluation of the Fudokan karate. the most important are the elements of the Or-

Rezultati empirijskih podataka ukazuju na pozitivnu skalnu orijentaciju visokog intenziteta u sva tri faktora. Procenjujući mogući intenzitet njihovog uticaja na budući razvoj Fudokan karatea ispitanici percipiraju faktore internog okruženja kao veoma značajne, o čemu govori prosečan skalarni prosek njihovh ocena (4,11). U vrednovanju faktora internog okruženja Fudokan karatea najznačajnije mesto pridaju elementima Organizacione

ganisational structure (4.28) then Organisational Culture (4.03) and finally factors of Organisational Resources (4.01) (Table 2).

Table 2: Intensity evaluation of the Internal Domain Factor Impact on the Fudokan karate development in the future

strukture (4,28), zatim Organizacione kulture (4,03) i na kraju, ali ne manje važnim, faktorima Organizacijskih resursa (4,01) (Tabela 2).

Tabela 2: Procena intenziteta uticaja faktora internog okruženja na razvoj Fudokan karatea u budućnosti

Factor/Faktor	Item-Indicators/ Ajtem indikatori	SV	Average value rank/ Vrednosni rang	
Structure/ Struktura	1) Fudokan karate clubs/ Karate klubovi Fudokan karatea	4.30	1	
	2) Fudokan karate club managing structures Upravljačke strukture u karate klubovima Fudokan karatea	4.22		
	3) Management of the Fudokan organization as a whole Menadžment Fudokan organizacije kao celine	4.32		
	<i>Scalar average (S)/ Skalarni prosek (S):</i>			4.28
Organisational structure/ Organizaciona kultura	4) Fudokan organization creativity/ Kreativnost Fudokan organizacije	4.04	2	
	5) Work innovation of the Fudokan organization/ Inovativnost u radu Fudokan organizacije	3.96		
	6) Inter-personal relations within the Fudokan organization/ Međuljudski odnosi unutar Fudokan organizacije	4.01		
	7) Mutual vision of the Fudokan organization members/ Zajednička vizija članova Fudokan organizacije	4.04		
	8) Fostering basic values the Fudokan organisation is based on/ Negovanje osnovnih vrednosti na kojima se zasniva Fudokan organizacija	4.12		
	9) Permanent education and quality improvement of the Fudokan organization members/ Permanentno usavršavanje i edukacija članova Fudokan organizacije	4.03		
	10) Decision-making within the Fudokan organization/ Sistem odlučivanja unutar Fudokan organizacije	4.25		
	11) Decision implementation of the Fudokan Managing structures/ Realizacija odluka upravljačkih struktura Fudokan organizacije	3.79		
	<i>Scalar average (OK)/ Skalarni prosek (OK):</i>			4.03
	Resources/ Resursi	12) Professional staff of the Fudokan organization/ Stručni kadrovi koji rade u Fudokan karateu		3.99
13) Sport facilities used by the Fudokan members/ Sportski objekti koje koriste članovi Fudokan organizacije		4.00		
14) Condition of equipment and props used in the Training process/ Stanje opreme i rekvizita koji se kroste u trenažnom procesu		3.95		
15) State of Fudokan members being informed/ Informisanost članova Fudokan organizacije		4.08		
16) Financing the Fudokan and its members/ Finansiranje Fudokan organizacije i njenih članica		3.88		
17) Programs implemented within the Fudokan organization/ Programi koje se sprovede unutar Fudokan organizacije		3.96		
18) Expertise and competence of the Fudokan members/ Znanje i kompetencije članova Fudokan organizacije		4.21		
19) Fudokan organization Management/ Menadžment Fudokan organizacije		4.04		
<i>Scalar average (R)/ Skalarni prosek (R):</i>		4.01		
Total Scalar value/ Ukupno SV:		4.11		

Regarding the evaluation of item-indicators (which constitute the factors of the Internal domain), the hierarchical distribution evaluation of their impact can be conditionally discussed. It is noticeable that larger number of Item-indicators appear as the most significant factor particles, evaluated by the respondents in scalar grade higher than four. Therefore, the following indicators are placed on the highest position: (1) Management of the Fudokan organization (4.32). (2) Fudokan karate clubs (4.30). (3) Decision-making system within the Fudokan organization (4.25). (4) Fudokan Karate club managing structures (4.22). (5) Expertise and competence of Fudokan members (4.21). (6) Fostering basic values Fudokan organization is based on (4.12). (7) State of Fudokan members being informed (4.08). (8) Fudokan organization creativity (4.04). (9) Mutual vision of Fudokan organization members (4.04). (10) Fudokan organization Management (4.04). (11) Permanent education and quality improvement of the Fudokan organization members (4.03). (12) Inter-personal relations within the Fudokan organization (4.01). (13) Sport facilities used by the Fudokan members (4.00).

Within the scalar average range from 3.50 to 4.00 (which may be regarded high evaluation context as well), the ranking of the remaining Internal domain indicators would be as follows: (14) Professional staff of the Fudokan organization (3.99). (15) Programs implemented within the organization (3.96). (16) Work innovation of the Fudokan organization (3.96). (17) Condition of the equipment and props used in the training process (3.95). (18) Financing the Fudokan organization and its members (3.88) and (19) Decision-implementation of the Fudokan Managing structures (3.79) (Table 2.)

The result support of the quantitative analysis of scalar values given by the activity holders in Fudokan karate, supplies the information of the correlation among the Internal domain factors. The values of the Spearman correlation among the very factors themselves, as well as in relation to the values of the Internal domain scalar average of the whole, indicate their intense mutual dependence. At all three factors of the Internal domain, high levels of positive correlation were noted, above 0.50, which, according to the Cohen criterium (Cohen, 1988) presents a strong bond among the variables. The noted statistical significance was on the level of 0.01 (Table 3).

U kontekstu procene pojedinačnih ajtem-indikatora (koji konstituišu faktore internog okruženja) može se, uslovno, govoriti o hijerarhijskoj distribuciji procene njihovog uticaja. Vidljivo je da se kao najznačajnije faktorske čestice pojavljuje veći broj ajtem-indikatora koji su od strane ispitanika vrednovani skalarnom ocenom većom od četiri. Tako da najvišu vrednosnu poziciju zauzimaju indikatori: (1) menadžment Fudokan organizacije kao celine (4,32), (2) klubovi Fudokan karatea (4,30), (3) sistem odlučivanja unutar Fudokan organizacije (4,25), (4) upravljačke strukture u karate klubovima Fudokan karatea (4,22), (5) znanje i kompetencije članova Fudokan organizacije (4,21), (5) negovanje osnovnih vrednosti na kojima se zasniva Fudokan organizacija (4,12), (7) informisanost članova Fudokan organizacije (4,08), (8) kreativnost Fudokan organizacije (4,04), (9) zajednička vizija članova Fudokan organizacije (4,04), (10) menadžment Fudokan organizacije (4,04), (11) permanentno usavršavanje i edukacija članova Fudokan organizacije (4,03), (12) međuljudski odnosi unutar Fudokan organizacije (4,01), (13) sportski objekti koje koriste članovi Fudokan organizacije (4,00).

U opsegu skalarnog proseka od 3,50 do 4,00 (koji se može smatrati kontekstom, takođe, visokog vrednovanja) rangiranja preostalih indikatora internog okruženja bi bilo sledeće: (14) stručni kadrovi koji rade u Fudokan karateu (3,99), (15) programi koje se sprovode unutar Fudokan organizacije (3,96), (16) inovativnost u radu Fudokan organizacije (3,96), (17) stanje opreme i rekvizita koji se koriste u trenažnom procesu (3,95), (18) finansiranje Fudokan organizacije i njenih članica (3,88) i (19) realizacija odluka upravljačkih struktura Fudokan organizacije (3,79) (Tabela 2).

Potpore rezultatima kvantitativne analize skalarnih proseka ocena koje su davali glavni nosioci aktivnosti u Fudokan karateu daju i informacije o korelativnom odnosu činilaca internog okruženja. Vrednosti Spirmanovog koeficijenta korelacije, kako između samih faktora, tako i u odnosu na vrednosti skalarnog proseka celine internog okruženja, govore o njihovoj intenzivnoj međuzavisnosti. Kod sva tri faktora internog okruženja zabeleženi su visoki nivoi pozitivne korelacije, iznad 0,50 što je prema Koenovom kriterijumu (Cohen, 1988) velika jačina veze između varijabli. Zabeležena statistička značajnost je bila na nivou od 0,01 (Tabela 3).

Table 3. Factor correlation that may have an impact on Fudokan karate development

Factors/Faktori		Structure/ Struktura	Organis. culture/ Organizaciona kultura	Resources/ Resursi	Internal domain/ Interno okruženje
Structure/ Struktura	Corr. Coef.	1,000	,533**	,514**	,792**
	Sig.	.	,000	,000	,000
Organis. culture/ Organizaciona kultura	Corr. Coef.	,533**	1,000	,710**	,878**
	Sig.	,000	.	,000	,000
Resources/ Resursi	Corr. Coef.	,514**	,710**	1,000	,842**
	Sig.	,000	,000	.	,000
Internal domain/ Interno okruženje	Corr. Coef.	,792**	,878**	,842**	1,000
	Sig.	,000	,000	,000	.

** Correlation significant at level 0.010 – Spearman’s rho

DISCUSSION

Results of the empirical part of the research should be observed and interpreted bearing in mind that the Fudokan karate and its position in the environment is specific. First of all, from the aspect of internal orientation, the Fudokan organization fosters some specific features and values that make them different in comparison to the other karate concepts and karate organisations. The basis of the Fudokan karate is a training process. Although it may seem that the training system of the Fudokan karate is based on the principles like some other forms of the modern karate, i.e. sport principles (learning and practising the techniques applied in the sport fight and learning and practising techniques for karate kata), its characteristics are entirely exposed through three different segments (Jorga, 1998): a) Kihon (the principles of technique practising), which comprise two basic aspects that direct the learning, training and Fudokan karate technique improvement: 1) The Basic principle – Maximum strength application, interpreted as a physical force that is a product of the mechanism of muscles contraction and de-contraction, but dominantly under mental control of the player, i.e. in the training process, segmentally directed towards the development of karate player maximum strength, it is necessary to accomplish complete mental control in three aspects – control of emotions, control of mental tension and control over mental energy (Jorga, 2020); 2) Kata Fudokan style – through training approach in which it is essential to know: a) biomechanical basis of Kata and b) the idea of Kata itself (as the fight simulation with an imaginary opponent). Kata selection which is learnt and trained in the Fudokan karate is based on Shotokan Kata, but on twelve authentic Fudokan

Tabela 3: Korelacija faktora koji mogu imati uticaj na razvoj Fudokan karatea

Factors/Faktori		Structure/ Struktura	Organis. culture/ Organizaciona kultura	Resources/ Resursi	Internal domain/ Interno okruženje
Structure/ Struktura	Corr. Coef.	1,000	,533**	,514**	,792**
	Sig.	.	,000	,000	,000
Organis. culture/ Organizaciona kultura	Corr. Coef.	,533**	1,000	,710**	,878**
	Sig.	,000	.	,000	,000
Resources/ Resursi	Corr. Coef.	,514**	,710**	1,000	,842**
	Sig.	,000	,000	.	,000
Internal domain/ Interno okruženje	Corr. Coef.	,792**	,878**	,842**	1,000
	Sig.	,000	,000	,000	.

** Korelacija značajna na nivou 0.010 - Spearman’s rho

DISKUSIJA

Rezultate empirijskog dela istraživanja treba posmatrati i tumačiti u svetlu specifičnosti Fudokan karatea i njegove pozicije u okruženju. Pre svega u unutrašnjoj opredeljenosti Fudokan organizacije da neguje karakteristične osobenosti koje ih na određeni način diferenciraju od drugih karate koncepata i karate organizacija. Osnovu Fudokan karatea čini trenažni (vežbovni) proces. Mada se, na prvi pogled, može činiti da se sistem treninga Fudokan karatea zasniva na osnovama kao i u drugim oblicima savremenog karatea, pre svega sportskog (učenje i uvežbanje tehnika tehnika koje se primenjuju u sportskoj borbi i učenje i uvežbanje tehnika za izvođenje kata), njegove osobenosti dolaze do izražaja kroz tri specifična segmenta (Jorga, 1998): (a) Kihon (principi vežbanja tehnika) koji obuhvataju dva bazična područja koji usmeravaju učenje, obuke i usavršavanje tehnika Fudokan karatea: (1) Osnovni princip - primena maksimalne snage, shvaćen u kontekstu fizičke sile koja proizilazi iz mehanizma kontrakcije i dekontrakcije mišića, ali dominantno pod kontrolom psihičke sfere vežbača, što podrazumeva da je u procesu treninga koji se segmentarno usmerava na razvoj maksimalne snage karatiste neophodno postići potpunu psihičku kontrolu kroz tri prostora - kontrolisanje osećanja, kontrolu mentalne napetosti i kontrolu nad mentalnom energijom (Āopra, 2020); (2) Kate Fudokan stila – kroz trenažni pristup u kojem se insistira na poznavanju: (a) biomehaničke osnove kate i (b) ideje same kate (kao simbolizacija borbe sa zamišljenim protivnikom). Repertoar kata koje se izučavaju i vežbaju u Fudokanu zasnovan je, u principu, na Šotokan katama, ali i dvana-

karate Kata as well; 3) Educational rules for children-players of Fudokan karate imply the idea of traditional concept of education affirmation of the ancient Japan. adjusted to the contemporary way of life of the area where the players live. The creators of the Fudokan are naturally aware that. in modern world of “personalized freedom” proclaimed by the western world (concept of life and work. therefore. upbringing and education. is directed to an individual; the emphasis is put on individualization. while the idea of collectivization remains a relict of the past). the idea of re-affirmation of “Samurai breeding” may be interpreted in a wrong way. In creating the concept of the educational principles of the Fudokan. the starting point is the postulation of the ethical rules and principles which can influence the personality formation of young people based on traditional values (which would not be an antipode to “modern trends”) (Jorga, 2019).

The next important characteristic is a subordinate system of the inner organization at all levels. with the emphasis on leader hierarchy and authority impact. The membership in the World Fudokan Organisation at whose top is the World Fudokan Federation. is. as in all sports associations. voluntary.

The Federation and its members function together as a unique system of Fudokan karate. while the membership system is constituted by the sports organisations and associations which foster sportsmanship of Fudokan karate. professional associations of Fudokan karate. as well as the individual sportsmen that practise the Fudokan Martial Art. However. what is a specificum of the internal dynamics of the Fudokan organization is the Institution of the Supreme Master (Sensei) and the executive authority called The Council of Guardians of Style. Sensei presents spiritus movens of the Fudokan and it is the main holder of the Fudokan idea and life. He is President for life of the Council of Guardians of Style and at the same time the Honorary Head of the Federation. The Council of the Guardians of Style is the supreme authority. which takes care of the preservation and independence of the Fudokan style. and is made of internationally most eminent. distinguished and accredited masters of the Fudokan Martial Art, Although the Fudokan organization formally has all “common” managing structures as well as other similar organisations of sport association type. (Assembly, Executive board. President. Secretary General. Executive Secretary...etc.). the above stated organizational concept specifics emphasize special internal organization dynamics which highlights the significance of Internal domain.

The significance of Internal domain in this research is determined through three interactive areas. Organisational structure. which. in its widest sense reflects mixed organiza-

est autentičnih kata Fudokan karatea; (3) Vaspitna pravila za decu vežbače Fudokan karatea koja impliciraju nastojanja da se afirmišu vrednosti tradicionalnog koncepta vaspitanja drevnog Japana, usaglašeni sa savremenim načinom života i podneblja u kojem vežbači žive. Tvorci Fudokana su, naravno, svesni da u današnjem svetu “personalizovane slobode” koju propagira zapadni svet (koncept života i rada, pa time i vaspitanja, koji je okrenut ka pojedincu; naglasak je na individualizaciji, dok se kolektivizacija smatra reliktom prošlosti) ideja reafirmacije “samurajskog vaspitanja” može biti pogrešno protumačena. U koncipiranju vaspitnih principa Fudokana polazi se od postulata univerzalnih etičkih pravila i moralnih načela kojima se može uticati na formiranje mladih osoba u duhu tradicionalnih vrednosti (koje ne bi bile antipod “savremenim trendovima”) (Jorga, 2019).

Sledeća značajna osobenost jeste subordinativni sistem unutrašnje organizacije na svim niovima, uz naglašenu lidersku hijerarhiju i uticaj autoriteta. Članstvo u svetskoj Fudokan organizaciji, na čijem je vrhu Svetska Fudokan federacija (WFF) je, kao i kod svih sportskih asocijacija, dobrovoljno. Federacija i njeni članovi funkcionišu kao jedinstven sistem Fudokan karatea, a sistem članstva konstituišu sportske organizacije i asocijacije koje neguju Fudokan karate, stručna udruženja iz područja Fudokana, kao i samostalni sportisti koji upražnjavaju Fudokan borilačku veštinu. Međutim, ono što jeste specifikum unutrašnje dinamike Fudokan organizacije jeste postojanje institucije Vrhovnog učitelja (Sensei) i tela koje nosi naziv Veće čuvara stila. Sensei predstavlja spiritus movens Fudokana i glavni je nosilac ideje i života Fudokana. Po funkcije je doživotni predsednik Veća čuvara stila i počasni predsednik federacije. Veće čuvara stila je najviše telo koje brine o očuvanju i samosvojnosti Fudokan stila, a sačinjavaju ga međunarodno priznati vrhunski i akreditovani majstori Fudokan borilačke veštine. Mada Fudokan organizacija formalno ima sve “uobičajene” upravne strukture kao i druge slične organizacije tipa sportskih udruženja (skupština, izvršni odbor, predsednik, generalni sekretar, izvršni sekretar, itd.), upravo navedene specifičnosti organizacijskog koncepta u prvi plan ističu osobenu unutrašnju organizacijsku dinamiku koja apostrofira značaj internog okruženja.

Značaj internog okruženja u ovom istraživanju je determinisan kroz tri interaktivna prostora. Organizaciona struktura koja, u najširem pogledu, odslikava mešoviti organizacijski model (na bazičnom nivou - klubovi dominantna je neformalna organizaciona struktura, dok su nacionalni savezi mahom uređeni kroz funkcionalni organizacioni model; krovni savez (WFF) poseduje

tional model (at its basic level – clubs) is a dominant informal organizational structure. While national federations are mostly arranged through functional organizational model; World Fudokan Federation (WFF) has the coordinates of divisional organizational model. Having this in mind structure as an Internal domain factor according to the respondents, is considered a significant indicator for further Fudokan development. This is in accordance with some general managing approaches of organization structuring, defining it as a formal work division within the company (Lazarević-Moravčević, Paunović & Mosurović-Ružičić, 2023.). Thus, managing, executive and administrative structure of the organization is created, with the determined level of responsibility, hierarchical relations and communication connections (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007). In this respect, one of the significant determinants of the organizational structure is ORGANISATIONAL CULTURE (Micić, 2012), as interdependent complements (Dragnić, Lazić & Cvijanović, 2003) (particular type of the organizational culture may have an impact on the selection and existence of the organizational structure model, as well as some accidental alteration of the structure model may cause adjustment and re-defining of the postulated organizational culture (Janićijević, 2012). In this research, Fudokan karate organizational structure is perceived as a significant factor of its further development. One of the relevant characteristics of the sports management is resource limitation (Nešić, 2008). As almost all processes within and outside of the Fudokan karate are occurring in constantly changeable environment (internal and external), special focus of the managing bodies should be directed to a rational usage and utilization of limited (very often scarce) resources (Nešić, Srdić & Fratrić, 2013.) That is why one of very important managing postulates should be cherished and developed, and that is the approach of pro-active management of the Fudokan organization. Resource basis of each organization presents, primarily, internal domain issue (as a segment of the Internal domain), but is directly connected with the dynamics on the external scale. Fudokan karate status, at the local, but at the same time at some wider sports scale, in comparison to the other karate organizations, does not present the factor of competitive advantage. Current sports karate status domination poses problems in the domain of public resources approach, existing at local community level, but at state level as well (Nešić, Dačić & Srdić, 2014) This problem is the most prominent in aspect of public (budget) financing of karate program in the Republic of Serbia, where the financial means, approved at the national level, are exclusively approved for the karate organizations that belong to sports karate within World Karate Federation (WKF).

koordinatne divizionog organizacionog modela). U tom smislu se struktra kao faktor internog okruženja, prema oceni ispitanika, doživljava kao značajna odrednica za dalji razvoj Fudokana. Što je u skladu sa nekim opštim menadžmentskim pristupima strukturiranja organizacija koji definišu da je to obuhvat formalne podele poslova unutar kompanije (Lazarević-Moravčević, Paunović & Mosurović-Ružičić, 2023). Na taj način se kreira upravljačko, izvršno i administrativno ustrojstvo organizacije, uspostavlja nivo i relacije odgovornosti, hijerarhijskih odnosa i komunikacijskih veza (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007). U tom pogledu jedan od značajnih odrednica organizacione strukture jeste i organizaciona kultura (Micić, 2012), kao međuzavisni komplementi (Dragnić, Lazić & Cvijanović, 2003) (određeni tip organizacione kulture može imati uticaja na izbor i egzistenciju modela organizacione strukture, kao i što eventualna promena modela strukture može usloviti prilagođavanje ili redefinisane postavljene organizacione kulture) (Janićijević, 2012). U ovom istraživanju se organizaciona kultura Fudokan karatea percipirala kao značajan faktor njegovog daljeg razvoja. Jedna od bitnih karakteristika sportskog menadžmenta jeste ograničenost resursa (Nešić, 2008). Kako se gotovo svi procesi u i oko Fudokan karatea odvijaju u kontinuirano promenljivom okruženju (internom i eksternom) posebna pažnja upravljačkih tela se mora posvetiti racionalnoj upotrebi i korišćenju ograničenih (često i oskudnih) resursa (Nešić, Srdić & Fratrić, 2013). Stoga se kao jedan od važnih upravljačkih postupaka mora negovati i razvijati pristup proaktivnog upravljanja Fudokan organizacijom. Posebno što resursna baza svake organizacije predstavlja, prvenstvo, unutrašnje pitanje (segment je internog okruženja), ali je direktno povezano sa dinamikom eksternog okruženja. Status Fudokan karatea, u lokalnom, ali i širem sportskom okruženju, u odnosu na druge karate organizacije ne predstavlja faktor konkurentne prednosti. Trenutna statusna dominacija sportskog karatea stvara probleme u pristupu javnim resursima, kako na nivou lokalnih zajednica, tako i na nivou države (Nešić, Dačić & Srdić, 2014). Ovaj problem je najvidljiviji u prostoru javnog (budžetskog) finansiranja programa karatea u Republici Srbiji, gde se sredstva na nacionalnom nivou odobravaju isključivo za karate organizacije koje pripadaju sportskom karateu u okviru WKF-a. Sa druge strane, ekonomska moć Fudokan karate klubova, kao i pojedinaca koji su nosioci njegovog razvoja, nije tolika da bi se moglo investirati u izgradnju sopstvenih trenaznih i drugih neophodnih resursa sportske infrastrukture. Ono što se u Fudokan zajednici smatra resursnom snagom jesu kadrovi i edukativni programi.

On the other hand, the economic power of Fudokan karate clubs, as well as the individuals taken separately as holders of its development, is not so high to enable the investment into their own training facilities and other necessary resources of sports infrastructure. What is regarded the resource power in Fudokan community are personnel and educational programs. The Fudokan organization has clear and specific concept of its personnel educational program, which differs in comparison to programs of most other karate organizations. Beside its basic thematic orientation directed towards the improvement of technical and tactical level of the trainees. Fudokan educational programs are dominantly directed to health condition preservation (based on multi-decade medical-physiological research of karate moves impact). Thus, authentic sports-medical approach towards Fudokan personnel education is created. Beside the aspects mentioned so far, one more segment in educational process is clearly and highly ranked, and that is Fudokan philosophical-ethical codex.

CONCLUSION

Theory and practice of modern sports management, which both rely on inter-disciplinary scientific and professional research, ranked and defined the sports organizations as complex organizational systems, based on explicitly determined and law-grounded form. The Fudokan karate organizations clubs and federation are legally speaking sports associations (citizen association and non-profitable sports organization) which primarily implies that the system functions on the principles of neat and precise structure co-ordination and proper management of all constituent parts of the structure (functions processes and internal interpersonal relations). This creates the conditions for managing definition and actualization of organizational goals. Thus, consideration of various aspects of the Fudokan improvement and development implies systematic approach in shaping its managing and executive activities. Well designed managing system is the most significant segment of successful management of every karate organization. It determines stable and solid organization, capable of getting into grips with all challenges that come from constantly changeable environment.

The sphere of the Fudokan karate organization is surrounded by complex occurrences and factors that both externally and internally may, directly and/or indirectly, influence its entire activity and existence. As in most organizational systems, it is about inner (internal) and outer (external) domain.

As non-profitable organizational system, Fudokan, with all its basic, constituent parts – karate clubs, is charac-

Fudokan organizacija ima jasan i specifičan koncept edukacije svojih kadrova, koji se razlikuje od većine drugih karate organizacija. Pored osnovnih tematskih usmerenja ka usvršavanju tehničkog i taktičkog nivoa polaznika, dominantna usmerenost edukativnih programa Fudokana jeste uticaj vežbanja karatea na zdravlje (utemeljenih na višedecenijskom medicinsko-fiziološkom proučavanju uticaja karate pokreta). Tako da je kreiran autentičan sportsko-medicinski pristup edukaciji kadrova Fudokana. Pored ovih aspekata, još jedan segment u edukaciji je veoma jasno visoko pozicioniran, a to je filozofsko-etički kodeks Fudokana.

ZAKLJUČAK

Teorija i praksa savremenog sportskog menadžmenta, koja se sve više oslanja na interdisciplinarna naučna i stručna istraživanja, pozicionirala je sportske organizacije kao kompleksne organizacijske sisteme, utemeljene na jasno određenoj i pravno uobličenoj formi. Organizacije Fudokan karatea (klubovi i savezi) su u pogledu formalno-pravnog statusa sportska udruženja (udruženja građana i neprofitne sportske organizacije) što primarno podrazumeva da sistem funkcioniše na osnovama egzistencije pravilne uređenosti, koordinacije i vođenja svih delova organizacijske strukture (funkcije, procesi i unutrašnji interpersonalni odnosi). Što stvara preduslove za upravljačko definisanje i realizaciju organizacijskih ciljeva. Stoga razmatranje različitih aspekata unapređenja i razvoja Fudokan karatea podrazumeva sistemski pristup u oblikovanju njegovih upravljačkih i realizatorskih aktivnosti. Dobro projektovan sistem upravljanja predstavlja najvažniji segment uspešnog menadžmenta svake karate organizacije. A to determiniše stabilnu organizaciju sposobnu da se nosi sa svim izazovima koji dolaze iz konstantno promenljivog okruženja.

Okruženje Fudokan karate organizacija obuhvaćeno je kompleksnim pojavama i faktorima koji spolja i iznutra mogu direktno i/ili indirektno da ostvaruju uticaj na njihovu ukupnu aktivnost i egzistenciju. Kao i u većini organizacijskih sistema i ovde je reč o unutrašnjem (internom) i spoljašnjem (eksternom) okruženju. Kao neprofitan organizacijski sistem Fudokan, sa svojim osnovnim konstitutivnim česticama – karate klubovima, karakterističan je po dinamičnoj otvorenosti (stalnoj interakciji sa realnim okruženjem), što implicira da je podložan uticajima iz nesporednog, ali i šireg društvenog okruženja. Uloga dobrog upravljanja, koja podrazumeva permanentu pažnju na razvojne aspekte organizacije, suštinski je fokusirana ka elementima uticaja okruženja na funkcionisanje Fudokan organizacije kao celovitog siste-

teristic for its dynamic openness (constant interaction with real environment), which implies that it is influence-prone from direct or even wider social environment. The role of a good

management, which implies the constant focus on developmental aspects of the organization, is basically directed to elements of environment impact on the Fudokan organization functioning as a complete system. That is why the significance of the Internal domain gets a special dimension, having in mind that all responses upon changes in the environment are initiated and materialized through it.

The results of the research which was carried out among the key holders of the Fudokan karate (trainers and instructors, as Fudokan dominant human resource), with the purpose to identify the key factors of Fudokan Internal domain which can have positive impact on its development in the upcoming five-year-period, indicate that the Internal domain is perceived as extremely significant for further development of this karate concept. The most dominant impact is expected within the factors of the Organizational structure, where the emphasis is recognized in karate clubs (the basic holders of Fudokan development), as well as the managing structures (in clubs and Fudokan organization as hierarchically ordered system). Two more factors are recognized, connected to the previous one, i.e. Organizational culture and Organizational Resources, which are interactively related to the Organizational structure, making a complete system of Fudokan Internal Domain. With its constituent parts, which were marked in this research through nineteen Item Indicators, they make a stable system of high potential for Fudokan development principles and concepts in the future.

The results of this study, as well as the applied methodology, may serve as a starting point for similar or further studies within the area of Fudokan karate, or some other sports organization within the domain of Martial Arts.

References

- Cohen, J.W. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd edn.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- DeVellis, R. F. (2003). *Scale development: Theory and applications* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: Sage.
- Dees, G.G., Lumpkin, G.T., & Eisner, B.A. (2007). *Strategic Management: Text and Cases*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dimić, J. (2020). Prilog praktičnoj metodi testiranja brzinske izdržljivosti u karate sportu. U: V. Zbanov i M. Nešić (ur.). *Međunarodna naučna konferencija "Trenažne tehnologije u borilačkim sportovima"*, Zbornik radova, Novi Sad: Fakultet za sport i turizam, 114-120. [in Serbian]
- Dragnić, A., Lazić, J., & Cvijanović, J. (2003). Međusobni uticaj organizacione strukture i korporativne kulture. *Industrija*, 3-4, 69-88. [in Serbian]
- Janićijević, N. (2012). The influence of organizational culture on organizational preferences towards the choice of organizational change strategy. *Economic Annals*, 57, 25-528.
- Jorga, I. (1998). *Tradicionalni Fudokan karate - Moj put*. Fudokan pres Internacional, Beograd/Berlin/Moskva/Amsterdam.
- Jorga, V., & Jorga, I. (2017). *International Fudokan Karate Rules and Regulations*. Beograd: Fudokan Press International.
- Jorga, I. (2019). Twenty general rules of education being of particular importance for the life training in Fudokan. In: Мокеев Геннадий Иванович (Ot.red.). *XIII Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию кафедры физического воспитания УГАТУ "Актуальные проблемы физической культуры, спорта и туризма"*, Материалы, Уфа: Уфимский государственный авиационный технический университет, 82-84. [in Russian]

ma. U tom pogledu značaj internog okruženja dobija posebnu dimenziju, obzirom da se svi odgovori na promene u okruženju iniciraju i realizuju upravo iz njega.

Rezultati istraživanja koje je sprovedeno među ključnim akterima Fudokan karatea (treneri i instruktori kao dominantan ljudski resurs Fudokana), sa ciljem identifikacije ključnih činilaca internog okruženja Fudokana koji mogu imati pozitivan uticaj na njegov razvoj u narednom petogodišnjem periodu, pokazuju da se interno okruženje percipira kao izuzetno značajno za dalji razvoj ovog karate koncepta. U tom pogledu najdominantniji uticaj se očekuje u okviru faktora organizacione strukture, gde je akcenat prepoznat na karate klubovima (kao osnovnim nosiocima razvoja Fudokana), kao i upravljačkim strukturama (u klubovima i Fudokan organizaciji kao hijerarhijski uređenom sistemu). Povezano sa ovim faktorom su preoznata i druga dva činioca – organizaciona kultura i organizacijski resursi, koji u interaktivnom odnosu sa organizacijskom strukturom čine jedinstven sistem internog okruženja Fudokana. Sa svojim konstitutivnim elementima, koji su u ovom istraživanju bili evidentirani kroz devetnaest ajetm indikatora, čine stabilan sistem koji ima visok potencijal za razvojne koncepte Fudokana u budućnosti.

Rezultati ove studije, kao i primenjena metodologija, mogu poslužiti kao polazna osnova za dalja slična istraživanja u području Fudokan karatea, ali i drugih sportskih organizacija u prostoru borilačkih sportova i veština.

- Йорга, И. (2020). Техника и принцип максимума силы в каратэ фудокан У: Мокеев Геннадий Иванович (От.ред.). *XIII Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию кафедры физического воспитания УГАТУ "Актуальные проблемы физической культуры, спорта и туризма"*, Материалы, Уфа: Уфимский государственный авиационный технический университет, 86-89. [in Russian]
- Lazarević-Moravčević, M., Paunović, M., & Mosurović-Ružičić, M. (2023). *Uticaj organizacione strukture na inovativnost preduzeća*. In: *28th International Scientific Conference Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management SM 2023, Proceedings*, Subotica: Faculty of Economics, 454-461.
- Lawrence, A. K., & Wilder, K. (2005). *The Way of Kata*. NH: YMAA Publication Center Inc.
- Mabuni, K. (2009). *Empty Hand – the Essence of Budo Karate*. Chemnitz: Palisander Verlag.
- Micić, R. (2012). Uticaj organizacione kulture na organizacionu strukturu. *Ekonomika*, 2, 59-67. [in Serbian]
- Nešić, M. (2008). *Sport i menadžment*. Novi Sad: Tims. [in Serbian]
- Nešić, M., Dačić, D., & Srdić, V. (2014). Korisnička percepcija sistema sportskih usluga karate kluba. *Sportske nauke i zdravlje*, 4(2), 121-130. [in Serbian]
- Nešić, M., Srdić, V., & Fratrić, F. (2013). Činioci uticaja na modelovanje procesa promena u sportu, *Sportske nauke i zdravlje*, 3(1), 64-73. [in Serbian]
- Nešić, M., Nešić, B., & Dimić, J. (2023). Borilački sportovi Dalekog istoka u svetlu hrišćanske ontologije. *Sportske nauke i zdravlje*, 13(2), u procesu izdavanja. [in Serbian]
- Radoš, L. (2019). *Faktori upravljanja karate klubom*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam (doktorska disertacija). [in Serbian]
- Swanson, J.D. (2017). *Karate Science – Dynamic movement*. NH: YMAA Publication Center.
- Vukajlović, D. (2104). *Upravljanje promjenama u sistemu sporta osoba sa invaliditetom u gradu Banja Luka*. Banja Luka: Panevropski univerzitet Apeiron, Fakultet sportskih nauka (doktorska disertacija). [in Serbian]
- Vojnović, J. (2012). *Predviđanje kao faktor strategijskog menadžmenta u sportu*. Novi Sad: ACIMSI (doktorska disertacija). [in Serbian]

Primljen: 18. septembar 2023. / Received: September 18, 2023
Prihvaćen: 12. decembar 2023. / Accepted: December 12, 2023

