

Dragan Milanović
Igor Jukić
Zrinko Čustonja
Sanja Šimek

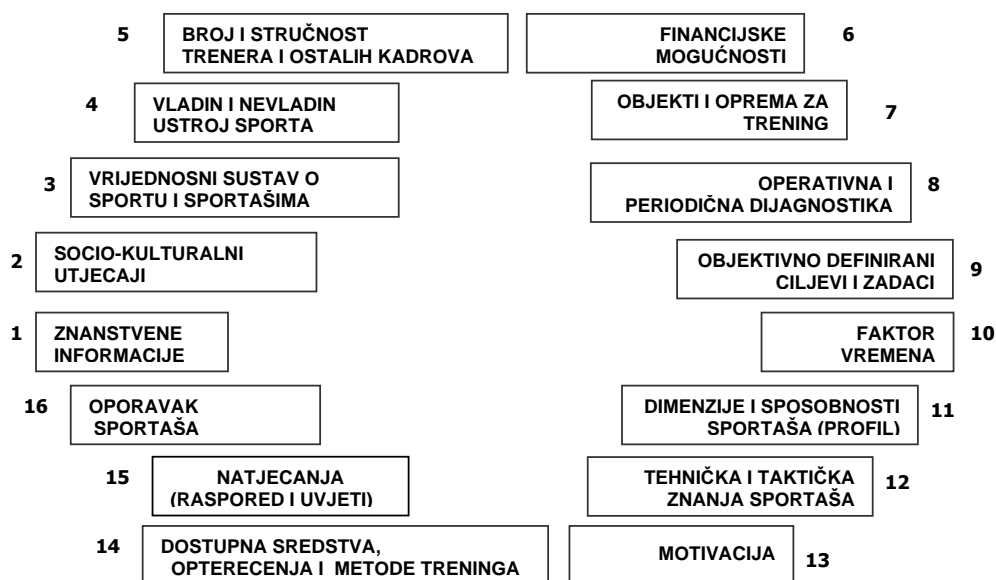
KVALITETA RADA U SPORTU

1. UVOD

Pojam kvalitete rada u sportu kao i sustave njezinog osiguravanja, upravljanja i kontrole, slično kao i u drugim područjima djelatnosti (vidi Skoko, 2000.), nije lako jednoznačno definirati. Ukoliko se kvaliteta rada u sportu vrednuje samo prema ostvarenim sportskim rezultatima, što i jest najčešće prisutno u sportu, moglo bi se doći do krivih zaključaka. Osnovna obilježja takvog shvaćanja kvalitete rada su da se kvaliteta ne procjenjuje tijekom procesa sportske pripreme već na njegovom kraju kada je, nerijetko, sportski rezultat izostao i kada je nemoguće bilo što učiniti glede njegovog poboljšanja, da se analizi pogrešaka ne pristupa sustavno, te da se one tada više ne mogu prepoznati i ukloniti. S druge strane, kvalitetu rada u sportu potrebno je razumijevati kao stalni proces osiguravanja uvjeta za programiranje i provođenje trenažnih aktivnosti u cilju maksimiziranja čimbenika sportske uspješnosti, ali i u cilju sprječavanja nastanka pogrešaka u procesu sportske pripreme, a ako do njih i dođe da se kvaliteta rada poboljšava istraživanjem uzroka nastanka pogrešaka ili negativnih tendencija u pripremi sportaša te njihova uklanjanja na samom početku nekog razvojnog ciklusa sportske pripreme.

Iz navedenog pristupa kvaliteti rada u sportu proizlazi da se na kvalitetu ne djeluje samo u neposrednom trenažnom procesu već i u sklopu ostalih determinanti uspjeha u sportu kao što su razina stručne spreme, stručnih znanja trenera, dostupnost i kvaliteta sportskih objekata i opreme, sustav organizacije sportskog kluba i/ili sportskog saveza, sustav natjecanja, sustav financiranja, sustav skrbi o sportašima (medicinska skrb, psihološka skrb, itd.), povijesni, sociološki i kulturološki utjecaji i dr. (slika 1.).

Sasvim je logično da se na taj način osigurava kvaliteta rada u sportu tijekom cijelog procesa sportske pripreme. Kod sportaša se to radi od trenutka ulaska u sustav sporta orijentiranog prema vrhunskim sportskim rezultatima, preko kvalitetnih postupaka selekcije, uključivanja u sportske škole i sportske klubove čiji se rad temelji na dugoročno orijentiranom planiranju i programiranju rada koji treba u konačnici rezultirati ostvarivanjem željenih sportskih postignuća.



Slika 1. Determinante kvalitete rada u sportu

Također, sportski klubovi osiguravaju kvalitetu rada kroz sustav organizacije kluba, angažiranjem i zapošljavanjem kvalitetnih i školovanih stručnih kadrova, sustav financiranja koji treba omogućiti odgovarajuće i dovoljne materijalno-tehničke uvjete za trening i natjecanje (odgovarajuće financijsko praćenje trenera i sportaša, sportski objekti za trening i natjecanje, trenažna oprema i pomagala, dopunski sadržaji sportske pripreme, itd.) i to za sve natjecateljske dobne kategorije i razine natjecanja.

Ukoliko se kvaliteti rada u sportu pristupi na ovako opisan način osiguravanje kvalitete postaje sastavni i nerazdvojni dio ostvarivanja sportskih rezultata. Opći globalizacijski trendovi, porast zanimanja za sport, snažan razvoj sportske industrije i ubrzani razvoj tehnologija sportske pripreme uvjetuje jačanje konkurencije u sportu. Iako rezultati hrvatskog sporta, a naročito u ekipnim sportskim igrama gdje smo u posljednjih 14 godina (od Olimpijskih igara u Barceloni 1992. godine) osvojili 16 medalja na velikim međunarodnim natjecanjima kao što su europska i svjetska prvenstva i olimpijske igre (Milanović i sur., 2005.), svjedoče o njegovoj konkurentnosti. Jedno od glavnih strateških opredjeljenja hrvatskog sporta u budućnosti treba postati upravo kvaliteta rada u svim segmentima i na svim razinama djelovanja.

Dojam je da kvaliteta u svim njezinim sastavnicama još nije na pravi način našla svoje mjesto u hrvatskom sportu i na svim njegovim razinama od Hrvatskog

olimpijskog odbora, preko nacionalnih i lokalnih sportskih saveza i zajednica pa sve do sportskih klubova, trenera, sportaša i sportskih dužnosnika. O kvaliteti se možda i govori, ali se ona teško prepoznaje, često proizvoljno i subjektivno kvalificira, nejasan je sustav kvantifikacije kvalitete i ona je još uvijek predmetom pokušaja zakonskog uređivanja, a ne jasno definiran strateški cilj. Najčešća je pogreška da se pod krinkom kvalitete ustvari razgovara o kvantiteti i to u trenažnom, natjecateljskom ili rezultatskom smislu. Logika razvoja svijesti o kvaliteti rada u sportu (kao uostalom i kod drugih područja) nameće spoznaju o potrebi prevladavanja učestale pojave utvrđivanja kvalitete rada na kraju trenažnog procesa kada je rezultat već postignut. U sportu korekcije tada više nisu moguće.

Cilj ovog koreferata je sistematizirati osnovna načela i dio područja unapređenja kvalitete rada u sportu. Pri tome su obuhvaćeni: treneri i ostali stručni kadrovi, sportske građevine i oprema, sustav financiranja sporta, znanstveni i stručni rad, dijagnostiku stanja treniranosti sportaša i tehnologija sportskog treninga, natjecanja i oporavka (planiranje, programiranje i realizaciju procesa sportske pripreme).

2. ČIMBENICI OD KOJIH OVISI KVALITETA RADA I RAZINA REZULTATA U SPORTU

2.1. Treneri i ostali stručni kadrovi kao čimbenici kvalitete rada u sportu

Glavna determinanta kvalitete rada u sportu su, bez sumnje, stručni kadrovi. Osnovni stručni kadar u sportu jesu treneri. Trener, kao osoba s opsežnim stručno-pedagoškim i trenažno-metodičkim znanjima i osoba koja razumije znanstveni i stručni rad, usmjerava pripremu i trening sportaša radi njegova cjelovitog usavršavanja i postizanja najviših sportskih rezultata. Treneri neposredno određuju i upravljaju procesom treninga i predstavljaju prvi i najvažniji čimbenik strateškog opredjeljenja prema kvaliteti rada u sportu.

U Hrvatskoj je, prema podacima iz Statističkog ljetopisa (2005.), u 2003. godini u 3 637 sportskih udruga stručne poslove obavljalo ukupno 10 498 djelatnika¹, od čega je svega njih 724 ili 6,9 % zaposleno s punim radnim vremenom. Drugim riječima čak 93,1% osoba, koje obavljaju stručne poslove u sportu u Republici Hrvatskoj, to rade volonterski ili sa skraćenim radnim vremenom ili su plaćeni putem ugovora o djelu.

¹ Prema metodologiji prikupljanja podataka Državnog zavoda za statistiku stručnim djelatnicima u sportu smatraju se osobe koje obavljaju stručni rad u sportskim udrugama kao instruktori, vodnici, treneri, organizatori rekreacija, nastavnici, bez obzira na kvalifikacije i radni status (Statistički izvještaj sportskih udruga za 2003.)

Još su porazniji podatci o stručnoj kvalifikaciji. Čak 4 085 djelatnika ili njih 39% nema nikakvu stručnu kvalifikaciju za obavljanje stručnih poslova u sportu. Prema metodologiji prikupljanja navedenih statističkih podataka Državni zavod za statistiku kvalificiranim stručnim djelatnicima u športu smatra one osobe koje su stekle stručnu spremu školujući se na sveučilišnoj ili stručnoj razini, završile tečajeve za osposobljavanje u športu ili im je stručno zvanje priznato na osnovi praktičnog rada u području športa, i o tome postoji potreban dokument (Statistički izvještaj športskih udruga za 2003.). Na temelju navedenog moguće je pretpostaviti porazan podatak da više od 50% osoba koje obavljaju stručne poslove u sportu nemaju odgovarajuću razinu stručne spreme, a time ni minimalno prihvatljivih stručnih znanja za obavljanje tih poslova.

Odgovarajuća stručna sprema trenera i ostalih stručnih kadrova u sportu osnovna su pretpostavka kvalitete rada u sport. Navedeni podatci pokazuju poražavajuću sliku stručne spreme trenera u hrvatskom sportu. Očuvanje konkurentnosti hrvatskog sporta, a o napretku ne treba niti govoriti, nije moguće niti očekivati niti ostvariti bez ozbiljnih i radikalnih zahvata u cilju značajnog podizanja broja školovanih trenera u hrvatskom sportu zaposlenih s punim radnim vremenom. Trenerski posao je, s obzirom na sve veće zahtjeve i potrebe suvremenog sporta, jedino moguće kvalitetno obavljati ukoliko trener osjeća sigurnost i zadovoljstvo radnog mjesta.

Prema dokumentu "Sport and employment in Europe – final report" (1999.), sport je prepoznat kao područje rastućeg broja radnih mjesta. Raspoloživi statistički podaci u nekoliko europskih zemalja pokazuju da se broj poslova u sportu² od 1980.g. utrostručio i da se taj trend nastavlja, pa je tako u razdoblju između 1990. i 1998. godine broj zaposlenih u sportu u zemljama Europske unije porastao za 57%. Očito je da Republiku Hrvatsku nisu zahvatile tendencije profesionalizacije stručnog i organizacijsko-upravljačkog kadra prisutne u zemljama Europske unije.

Također, ne manje važno – treneri i ostali stručni kadrovi, s obzirom na veliki porast znanstvenih i stručnih informacija, ubrzanog razvoja tehnologija sportske pripreme i općih obrazovnih trendova, izazovima kvalitete rada i konkurentnosti na globalnoj sportskoj razini mogu uspješno odgovoriti isključivo ukoliko se stalno i cjeloživotno obrazuju i usavršavaju. Paradigma cjeloživotnog obrazovanja i usavršavanja jedan je od ključnih temelja ugrađenih u pojam i koncepciju upravljanja i osiguravanja kvalitete. Osnovna je svrha ulaganja u znanje, koje se u konačnici uvijek pokazuje kao racionalna investicija (Skoko, 2000.), maksimalizacija uporabe

² pritom se misli i na zaposlenja u sportu (profesionalni sportaši, sportski treneri, suci...) i zanimanja povezana sa sportom (sportski menedžeri, profesori tjelesne i zdravstvene kulture, sportski liječnici i fizioterapeuti, novinari, agenti i promotori, trgovina sportskim proizvodima, održavanje sportskih objekata)

ljudskih potencijala i kapitala, tj. dostizanje izvrsnosti. U tom smislu potrebno je omogućiti trenerima doškovanje, redovito pohađanje seminara, radionica, stručnih i znanstvenih konferencija, pristup najnovijoj literaturi i praćenje svjetskih trendova u području sporta. Bez navedenog, u situaciji kada konkurencija sve to radi i ima dostupno, očuvanje sadašnjih pozicija hrvatskog sporta realno može biti teško ostvariv cilj.

2.2. Sustav financiranja sporta kao pretpostavka kvalitete rada u sportu

Na osiguravanje kvalitete rada u sportu i njezino upravljanje ne djeluje se samo u neposrednom trenažnom procesu već i u sklopu ostalih determinanti uspjeha od kojih sustav financiranja, naročito u hrvatskim uvjetima, treba imati posebnu pozornost. Jer, kao što je i istaknuto u Prijedlogu Zakona o športu (2006.) “veliki problem športa Republike Hrvatske predstavlja negativno poslovanje športskih klubova.”

U ekonomskim pokazateljima sport i prateća industrija je danas područje brzog rasta za koje se procjenjuje da u ovom trenutku obuhvaća 3% svjetske trgovine. Ilustrativan pokazatelj porasta zanimanja za sport je vrijednost televizijskih prava koja se od Olimpijskih igara u Barceloni 1992. godine i iznosa od 441 milijun američkih dolara gotovo utrostručilo za Olimpijske igre u Sydneyu 2000. godine kada je iznosila 1.318 milijuna američkih dolara. (The Helsinki Report on Sport, 1999. i The European Model of Sport, 1999.)

Sport, kao javno dobro, financira se iz javnih izvora u sklopu programa javnih potreba. Sustav financiranja sporta u Hrvatskoj sličan je europskom i zasniva se na “mješovitom modelu financiranja sporta” (Bartoluci, 2003.). Mješoviti model podrazumijeva zastupljenost dva izvora financiranja: proračunski izvori financiranja (public funding) i financiranje iz vlastite djelatnosti (private funding). Postotni udio pojedinog izvora financiranja, u ukupnom sustavu financiranja sporta, u ovom trenutku nije moguće izraziti. U analizi financijskog stanja sportskih organizacija u Republici Hrvatskoj (Sever, 1999.) učinjenoj za 1997. i 1998. godinu istaknuto je da je struktura izvora prihoda donekle slična izvorima financiranja sporta u europskim zemljama. Uz naglašene metodološke slabosti prikupljenih podataka zaključeno je da su proračunski izvori (središnji i lokalni) osigurali sportskim organizacijama u navedenim godinama nešto više od 1/3 prihoda, te da je to znatno više u odnosu na analiziranih trinaest europskih zemalja u kojima ta stopa dostiže maksimalno do 1/4 izvora. Udio proračunskih izvora financiranja u totalnom iznosu potreba za sport u najrazvijenijim zemljama Europe iznose između 15 i 28% (Bartoluci, 2003.). Ostala sredstva namiču se vlastitom djelatnošću u kojoj s oko 2/3 prihoda sudjeluju kućanstva (stanovništvo). Analize su pokazale da naša kućanstva za sport (posjete sportskim priredbama, članarine, sportska odjeća i obuća, rekviziti, igre na sreću)

izdvajaju oko 5,5% svojeg dohotka što je znatno skromnije u usporedbi s europskim zemljama (Sever, 1999.). Ti podaci potkrepljuju realna očekivanja, čak i više od toga - potrebu, znatnijeg povećanja proračunskog udjela u financiranju sporta u Hrvatskoj, jer se sport u Hrvatskoj još ne može oslanjati na vlastite izvore prihoda.

Današnji kriteriji uspješnosti u sportu i njegove kvalitete u svjetskim okvirima, gledano kroz prizmu kvalitete rada i konkurentnosti, stavljaju pred hrvatski sport, ali još više i društvo u cjelini, izazove traženja i primjene odgovarajućih sustava financiranja sporta. Postojeći sustav financiranja sporta i raspodjele postojećih sredstava na državnoj i lokalnoj razini potrebno je značajno unaprijediti i kriterij kvalitete rada postaviti vodećim kriterijem u sustavu financiranja. Kada bi se objektivno vrednovana kvaliteta u sportu i na primjeren način financirala, kao prioritetno područje sustava financiranja sporta na državnoj i lokalnoj razini, vjerujemo da bi se mnoge anomalije, uočene nedosljednosti i nepravilnosti, u najmanju ruku smanjile, ako već ne u cijelosti i izbjegle.

2.3. Sportske građevine i oprema u funkciji podizanja kvalitete rada u sportu

Bitan kriterij kvalitete rada u sportu su sportske građevine (sportske dvorane, bazeni, atletski i nogometni stadioni i sl.) i oprema. Nažalost, u Republici Hrvatskoj ne postoje, ili barem nisu dostupni, cjeloviti i analitički podaci o sportskim građevinama i opremi. U Prijedlogu Zakona o športu (2006.), koji je izradila Uprava za šport Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa republike Hrvatske i uputila početkom godine u saborsku proceduru, u uvodnom dijelu konstatira se slijedeće: "S obzirom na potrebe stanovništva za redovitim bavljenjem nekom od športskih aktivnosti te u odnosu na uobičajene standarde u zemljama srednje i zapadne Europe, veliki problem predstavlja nedostatak športskih građevina u Republici Hrvatskoj. U Republici Hrvatskoj nema mreže športskih građevina koja bi bila temelj za plansku izgradnju, korištenje i održavanje objekata od značaja za sport. Osim toga športske građevine se često uklanjaju, a površine planirane za njihovu izgradnju se prenamjenjuju za namjene koje nisu športske djelatnosti." Iz navedenog je jasno vidljivo da se, nažalost, od osamostaljenja Hrvatske nije značajno radilo na planiranju i izgradnji sportskih građevina. Tek Prijedlog Zakona o športu, koji se danas nalazi u saborskoj proceduri, najavljuje jasno određenje prema dugoročnim planovima izgradnje sportskih građevina.

Planirati, programirati i realizirati procese sportske pripreme bez dovoljnog broja, kvalitetnih i prikladno opremljenih sportskih građevina, iznimno je teško. Stoga se, na primjer, ostvareni rezultati hrvatskog plivanja, s obzirom na podatak da samo u Gradu Zagrebu prema urbanističkim smjernicama planiranja sportskih

građevina (Goldnerov plan iz 1999.) nedostaje 10 zatvorenih plivališta (Puhak, Mihalić-Grigić, Sugović 2001.), mogu smatrati iznad realnim, sjajnim ali i teško zadrživim. Ili drugim riječima, potrebno je strateško određenje na državnoj i lokalnoj razini prema izgradnji sportskih građevina ukoliko želimo zadržati konkurentnost i povećati kvalitetu rada u sportu.

2.4. Znanstveni i stručni rad kao uvjet bez kojeg se ne može postići kvaliteta rada u sportu

U zemljama čiji sportaši postižu svjetski vrijedne rezultate uočljiva je i visoka razina znanstvenog i stručnog rada i jasno definirana znanstvena utemeljenost sporta. Hrvatska u tome do sada nije bila iznimka i gotovo je nemoguće zamisliti podizanje kvalitete rada u sportu i uspješni nastavak ostvarivanja zapaženih međunarodnih sportskih uspjeha bez kvalitetnih rješenja u području znanstveno-istraživačke djelatnosti u sportu. Sportski trening prerastao je u visokostručni i znanstveni sustav u kojem djeluju visoko specijalizirani timovi stručnjaka koji uvjetuju daljnji razvoj sportskog treninga na temelju visokih kriterija kvalitete. U međunarodnoj sportskoj zajednici na znanosti utemeljen proces sportske pripreme već odavno predstavlja jedini relevantan kriterij uspješnosti rada u sportu.

Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, kao stožerna znanstveno-istraživačka ustanova u hrvatskom sportu, uz školovanje kadrova za potrebe sporta i tjelesnog vježbanja obavlja i veliki broj istraživanja u svim segmentima sporta kao i efektima različitih tehnologija sportske pripreme. U posljednjih se 12 godina velika pažnja posvećuje primijenjenim znanstvenim istraživanjima u sportu. U ovim projektima uvažene su spoznaje do kojih se došlo primijenjenim i razvojnim istraživanjima koja su započela još šezdesetih godina prošlog stoljeća. Nova se istraživanja uključuju modernije i kvalitetnije postupke prikupljanja podataka o karakteristikama sportaša i obilježjima sportova te nove tehnologije u planiranju i programiranju trenažnog procesa. Znanstveni pristup procesu sportske pripreme i primijenjena istraživanja u sportu sigurno su značajno utjecala na sjajne rezultate hrvatskih reprezentativnih selekcija. Darovitost hrvatskih igračica i igrača, tradicija i popularnost ekipnih sportskih igara te tenisa, plivanja, atletike, a u novije vrijeme i skijanja u našoj zemlji, uz dobro organiziran znanstveno-istraživački rad i njegovu primjenu u praksi, omogućili su da hrvatske reprezentativne selekcije samo u ekipnim sportskim igrama (košarka, nogomet, odbojka, rukomet, vaterpolo) osvoje 16 medalja u posljednjih 14 godina na velikim međunarodnim natjecanjima kao što su europska i svjetska prvenstva i olimpijske igre (tablica 1.) (Milanović i sur., 2005.).

Tablica 1. Rezultati hrvatskih seniorskih reprezentativnih selekcija na velikim međunarodnim natjecanjima (EP – europsko prvenstvo; SP – svjetsko prvenstvo; OI – olimpijske igre) (Milanović i sur., 2005.)

Sportska igra	Zlatna medalja	Srebrna medalja	Brončana medalja	Ukupno
Košarka		OI 92.	EP 93., SP 94., EP 95.	4
Nogomet			SP 98.	1
Odbojka (Ž)		EP 1995., EP 1997., EP 1999.		3
Rukomet	OI 96., OI 2004., SP 2003.	SP 1995., SP 2005.	EP 1994.	6
Vaterpolo		OI 1996., EP 2003.		2
Ukupno	3	8	5	16

3. OSIGURAVANJE, UPRAVLJANJE I KONTROLA KVALITETE TRANSFORMACIJSKIH PROCESA U SPORTU

3.1. Kvaliteta postupaka za utvrđivanje stanja treniranosti sportaša

Dijagnostika stanja treniranosti i sportske forme temeljna je pretpostavka za optimalno planiranje, programiranje i kontrolu procesa sportske pripreme. No, već i sam proces utvrđivanja stanja treniranosti sportaša mora biti kvalitetan. Odabir mjernih instrumenata mora biti sukladan sposobnostima, osobinama i znanjima o kojima ovisi uspješnost u sportu. Suvremeni mjerni instrumenti, odnosno testovi trebaju imati zadovoljavajuće metrijske karakteristike, a sam postupak mjerenja u terenskim ili laboratorijskim uvjetima mora biti standardiziran. Kvaliteta dijagnostičkog postupka ogleda se i u postupku obrade dobivenih podataka, odnosno primjeni adekvatnih metoda za analizu podataka. U svakom trenažnom postupku presudno je da se rezultati dijagnostike stanja treniranosti što kvalitetnije interpretiraju i koriste u svim fazama trenažnog procesa: a) tijekom planiranja treninga – određivanje ciljeva, zadaća i uvjeta trenažnog procesa; b) tijekom programiranja trenažnog rada – izbor i distribucija operatora trening i c) tijekom provođenja trenažnih postupaka.

Kriteriji za kvalitetno vrednovanje sposobnosti i osobina sportaša

U procesu sportske pripreme dijagnostičkim postupkom utvrđuju se individualne karakteristike sportaša korištenjem testova zadovoljavajućih metrijskih karakteristika ili subjektivnim procjenjivanjem vodećih sposobnosti i osobina. Prikupljeni podaci o

stanju sportaša, u bilo kojoj točki trenažnog postupka, koriste se u svrhu uspoređivanja dobivenih vrijednosti s parametrima modela odnosno modelnim karakteristikama vrhunskih sportaša. Ove karakteristike su, u suštini, kriteriji kvalitete koje sportaši uključeni u trenažni proces trebaju zadovoljiti. To znači da plan i program treninga treba usmjeriti u pravcu takovog individualnog razvoja sportaša da se smanje koliko god je to moguće razlike sportaševih karakteristika i karakteristika modela. Radi podizanja kvalitetnog ranga sportaša, trener i njegovi suradnici u procesu sportskog treninga moraju izvršiti određene korekcije pripremljenosti u onim sposobnostima i osobinama u kojima pojedini sportaš ili sportska ekipa najviše zaostaju za parametrima modela.

Kriteriji za kvalitetnu procjenu tehničko-taktičkih znanja sportaša

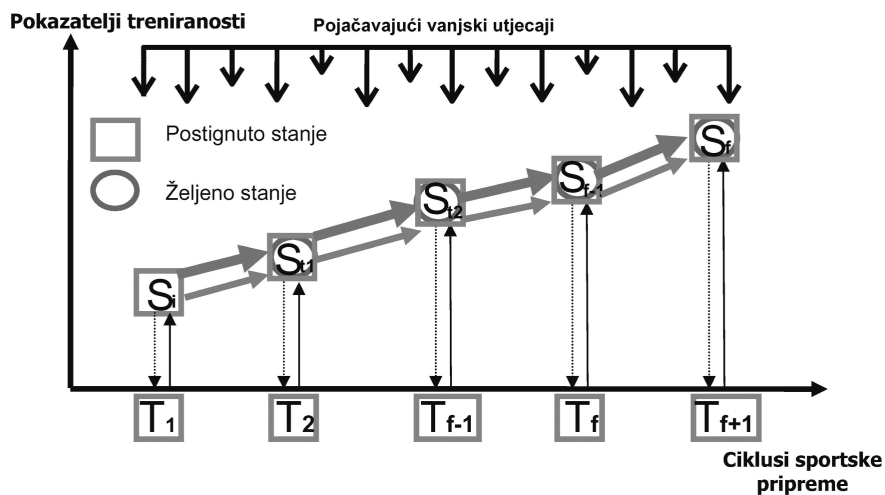
Efikasno djelovanje u konkretnoj sportskoj disciplini ovisi s jedne strane o stupnju kondicijskih sposobnosti i s druge strane o razini motoričkih vještina i navika odnosno motoričkih znanja. Da bi se ostvarilo vrhunsko tehničko-taktičko djelovanje potrebno je sustavno pristupiti procesu programiranog poučavanja u sportu. To zahtijeva izradu kvalitetnih programa poučavanja i postupaka za kontrolu izvedbe, odnosno naučenosti motoričkih zadataka. Bez povratnih informacija o stupnju naučenosti konkretnog motoričkog zadatka ne mogu se osigurati kvalitetni efekti programiranog poučavanja. Rezultat evaluacije može biti pozitivan ukoliko se radi o pravilnom izvođenju motoričkog zadatka ili će rezultat biti negativan, ukoliko se radi o izvođenju motoričkog zadatka s pogreškom.

Zadaća kontrole kvalitete tehničko-taktičkog poučavanja ne svodi se samo na jednostavnu konstataciju o pravilnom ili nepravilnom izvođenju nego ona podrazumijeva i jasno definiranje uzroka koji su doveli do pojave pogreške odnosno nepravilnog izvođenja nekog motoričkog zadatka. Bitno je da se nakon utvrđivanja uzroka, koji su doveli do pojave motoričke pogreške, provede dodatni trening koji će eliminirati uzroke nastajanja motoričkih pogrešaka, osigurati pravilno izvođenje motoričkog zadatka te osigurati višu kvalitetnu razinu tehničko-taktičke efikasnosti na samom natjecanju.

3.2. Kvaliteta transformacijskih procesa u funkciji postizanja vrhunskih sportskih rezultata

Sportski trening je programiran transformacijski proces putem kojeg se inicijalno stanje opisano skupom pokazatelja treniranosti mijenja u novo željeno stanje u skladu s periodizacijom treninga, kalendarom natjecanja i dopustivim mjerama oporavka. Transformacijski proces je promjena ulaza, stanja i/ili izlaza nekog sustava tijekom vremena. Promjena nastaje kao posljedica materijalne, energetske i informacijske

razmjene s okolinom ili između dijelova sustava. Opći model transformacijskog procesa u sportu glasi: $S_0 T_f = S_f$ gdje je S_0 – stanje sportaša na početku trenažnog procesa, T – operator treninga koji transformira (mijenja) poznato stanje sportaša opisano vektorom S_f , a S_f – stanje sportaša na kraju trenažnog procesa. Stanje sportaša u bilo kojoj točki transformacijskog procesa ovisi o stanjima u prethodnim točkama, a završno stanje sportaša ovisi o svim prethodnim. Upravo to omogućava upravljanje kvalitetom trenažnog procesa: ako su poznata obilježja sportaša u trenutku započinjanja trenažnog procesa (S_0) i ako je poznat skup upravljačkih akcija (od T_0 do T_1), s visokom sigurnošću mogu se odrediti obilježja budućega stanja (S_{t1}). Operator T_1 programira se na temelju informacija o: a) stanju sportaša na početku trenažnog procesa, b) prvom željenom stanju u budućnosti, c) raspoloživom vremenu (periodizacija), i d) uvjetima u kojima se trenažni proces provodi (treneri i ostali stručni kadrovi, novac, objekti, oprema i zdravstvena zaštita) (slika 2.).



Slika 2. Optimalan oblik trajektorija stanja treniranosti (S_i do S_f) kao rezultat kvalitetnog upravljanja trenažnim procesom u sportu (Milanović, 2003.)

U vrhunskom sportu danas postoje različiti sustavi treninga koji donose visoka natjecateljska ostvarenja. Razlike među njima su primjetne u odabiru sadržaja, metoda, lokaliteta, trenažnih pomagala, metodičkih formi, te doziranju i rasporedu opterećenja. Efekti treninga mogu se utvrditi jedino mjerenjima onih dimenzija treniranosti na koje se treningom željelo utjecati. Postupci kontrole efekata sportskog treninga omogućuju procjenu uspješnosti planiranja i programiranja trenažnog procesa u svakoj ciklusnoj strukturi. Müller (1999.) insistira da se tijekom realizacije

treninga strogo kontroliraju i valoriziraju realizirani metodički postupci jer o njihovoj provedbi ovisi koje i kakve efekte u kvantitativnom i kvalitativnom smislu će trener i sportaš postići.

3.3. Kvaliteta planiranja i programiranja treninga

Osnovne značajke kvalitetno konstruiranog plana i programa sportskog treninga jesu:

1. ciljna usmjerenost - precizno definirani ciljevi,
2. unutarnje slaganje - plan i program treninga mora sadržavati sve važne elemente koji su međusobno usklađeni,
3. strukturna preglednost - razumljivost i lakoća prepoznavanja pojedinih sastavnica,
4. fleksibilnost - mogućnost za promjene tijekom realizacije plana i
5. ekonomičnost - optimalno trajanje procesa, uz angažiranje minimalnih kadrovskih, financijskih i drugih resursa.

Planiranje i programiranje rada u sportu osigurava da se na siguran i ekonomičan način postignu kvalitetni sportski rezultati koji odgovaraju individualnim obilježjima sportaša i uvjetima u kojima se provodi trenažni proces.

Kvalitetan proces sportske pripreme od 8 do 38 godine koliko može trajati sportska karijera može se osigurati jedino kvalitetnim i na znanstvenim spoznajama utemeljenim planiranjem i programiranjem treninga. Povećan opseg rada, a osobito intenzifikacija opterećenja u treninzima i natjecanjima zahtijeva pravilan oporavak u vrijeme odmora. Primjena kvalitetnih metoda oporavka znatno pridonosi povećanju broja održanih pojedinačnih treninga. To znači da se uz mjere oporavka može realizirati veći broj pojedinačnih treninga (Platonov, 1997.). Osim što doprinosi i većoj frekvenciji treninga u određenom razdoblju, mjere oporavka omogućavaju i povećanje od 20% u smislu sadržaja i 30-35% opterećenja u slučajevima kada se trenira uz primjenu adekvatnih farmakoloških sredstava za oporavak (Gambetta, 1989.). Iz ovoga je vidljivo da se uz primjenu farmakoloških i fizikalnih te psiholoških sredstava oporavka sportaši mogu trenirati više i jače, pri čemu zasigurno i kvaliteta rada i rezultata raste.

Definiranje elemenata plana i programa na razini makrociklusa, mezociklusa i mikrociklusa podrazumijeva kvalitetnu distribuciju trenažnog rada, natjecanja i mjera oporavka koja će imati za cilj osigurati adekvatno vrijeme za rad i odmor te omogućiti najvišu efikasnost na samom natjecanju. Korekcijama plana i programa treninga na svim razinama može se održati kvaliteta stanja sportaša, cjelokupnog trenažnog procesa i željenih sportskih postignuća.

4. ZAKLJUČAK

Značajan broj zemalja članica Europske unije, ali i svijeta suočeni s višestrukim rastom brojnih pokazatelja konkurentnosti u sportu prije 10 i više godina, počeli su sport tretirati strateškim promišljanjem unaprjeđenja kvalitete rada u sportu na svim stupnjevima sportske pripreme, od sporta djece i mladih do vrhunskog sporta, koji je gotovo bez iznimke potican od strane najviših državnih i sportskih institucija pojedinih zemalja.

Dojam je da se kvaliteta još uvijek nije na pravi način ugradila u pore hrvatskog sporta na svim njegovim razinama.

Trenažni proces i funkcioniranje sportaša u treningu, natjecanju i oporavku mora biti na najvišoj mogućoj razini kvalitete. Tim i takovim procesom pripreme sportaša može se uspješno upravljati i regulirati, ako su jasno utvrđeni ciljevi, zadaće, vremenski ciklusi i uvjeti, ali jednako tako i ako su jasno definirani sadržaji opterećenja, metode rada, lokaliteti i trenažna pomagala koji se primjenjuju, raspoređuju tijekom vremena radi postizanja očekivanih efekata i najviših sportskih postignuća.

U ovom radu predstavljeni su čimbenici o kojima ovisi kvaliteta rada i rezultata u sportu kao postupci za osiguravanje, održavanje i kontrolu kvalitete sportske pripreme kao stručnog transformacijskog procesa mijenjanja sposobnosti, osobina i motoričkih znanja u funkciji vrhunskih sportskih postupaka.

5. LITERATURA

1. Bartoluci, M. (2003.). *Ekonomika i menedžment sporta*. Zagreb: Informator Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
2. Commission of the European Communities (1999.). *The Helsinki Report on Sport* /on line/. skinuto 18. lipnja 2003. s internetske stranice: http://europa.eu.int/eur-lex/en/com/rpt/1999/com1999_0644en01.pdf
3. European Commission for Information, Communication, Culture, Audiovisual Media Audiovisual Policy, Culture and Sport DG X (1999.). *The European Model of Sport* /on line/. skinuto 18. lipnja 2003. s internetske stranice: http://europa.eu.int/comm/sport/doc/ecom/doc_consult_en.pdf
4. Državni zavod za statistiku (2005.). *Statistički ljetopis 2002*. /on line/ skinuto 15. ožujka 2006. s internetske stranice: <http://www.dzs.hr/ljetopis/LjFrameH.htm>.
5. Državni zavod za statistiku (2003.). *Statistički izvještaj športskih udruga za 2003*. /on line/ skinuto 15. ožujka 2006. s internetske stranice: <http://www.dzs.hr/Hrv/Obrasci/ObrFrameH.htm>.
6. Gambetta, V. (1989.). *New trends in training theory*. NSA,4 (3):7-10.

7. Jukić, I., Milanović, D., Čustonja, Z., Šimek, S. (2004.). Razvojni pravci hrvatskog sporta. U: M. Bartoluci (ur.). Sport u turizmu. Zbornik radova međunarodnog znanstvenog skupa "Menedžment u sportu i turizmu". Zagrebački velesajam, 20. i 21. veljače, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu. str. 1-10.
8. Le Roux, N., Chantelat, P., i Camy J. (1999.). Sport and Employment in Europe – Final Report. European Network of Sport Science in Higher Education /on line/. skinuto 18. lipnja 2003. s internetske stranice: http://europa.eu.int/comm/sport/doc/ecom/sport_emploi_en.pdf.
9. Ministarstvo znanosti obrazovanja i športa Republike Hrvatske (2006.). Prijedlog Zakona o športu /on line/ skinuto 15. ožujka 2006. s internetske stranice: http://public.mzos.hr/Download/2005/11/17/ZAKON_O_SPORTU_14_11_05_.pdf.
10. Milanović, D. (2005.). Teorija treninga – Priručnik za praćenje nastave i pripremanje ispita. Kineziološki fakultet, Zagreb.
11. Milanović, D., Jukić, I., Vuleta, D., Šimek, S. (2005.). Methodology of scientific research on team sport games in Croatia. U: D. Milanović i F. Prot (ur.) Proceedings Book of the 4th International Scientific Conference "Science and Profession – Challenge for the Future", Opatija, Croatia, Septemer 7. – 11, 2005. pp. 426 - 431.
12. Platonov, V. N. (1997.) Obščaja toerija podgotovki sportsmenov v olimpijskem sporte. Olimpijska literatura, Kijev
13. Puhak, S., Mihalić-Grigić, Š., Sugović, D. (2001.). Športski objekti Grada Zagreba. U: D. Milanović (ur.) Zbornik radova, Stručni skup "Stanje i perspektive zagrebačkog sporta", 10. Zagrebački sajam sporta i nautike, Zagreb, 23.-24. veljače, str. 23-28.
14. Sever, I. (1999.). Model financiranja sporta u suvremenom tržišnom društvu. izlaganje na skupu Hrvatski športski sabor, 14. i 15. svibnja 1999.
15. Skoko, H. (2000.). Upravljanje kvalitetom. Zagreb: Sinergija.