STATUS OMLADINSKIH POGONA U KOŠARKAŠKIM KLUBOVIMA

Markulak, Benjamin

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Kinesiology / Sveučilište u Zagrebu, Kineziološki fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:117:477813

Rights / Prava: Attribution 4.0 International/Imenovanje 4.0 međunarodna

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

Repository of Faculty of Kinesiology, University of Zagreb - KIFoREP

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
KINEZIOLOŠKI FAKULTET
(studij za stjecanje akademskog naziva:
magistar kineziologije)

Benjamin Markulak

STATUS OMLADINSKIH POGONA U KOŠARKAŠKIM KLUBOVIMA

Diplomski rad

Mentor:
Doc.dr.sc. Sanela Škorić

Zagreb, rujan 2019.

Ovim potpisima se potvrđuje da je ovo završna verzija diplomskog rada koja je obranjena pred Povjerenstvom, s unesenim korekcijama koje je Povjerenstvo zahtijevalo na obrani te da je ova tiskana verzija istovjetna elektroničkoj verziji predanoj u knjižnici

Mentor:

Doc.dr.sc. Sanela Škorić

Student:

Benjamin Markulak

Zahvala

Ovim putem želim se zahvaliti sljedećim osobama na pomoći i potpori tokom pisanja diplomskog rada kao i samom završetku studija.

Sanela Škorić, mojoj mentorici zahvaljujem se na izuzetnoj suradnji i mentorstvu, te podršci i trudu tijekom pisanja ovog diplomskog rada. Bez moje mentorice nikada ne bih imao niti priliku zaviriti u svijet sportskog menadžmenta stoga izuzetne zahvale za rad i trud koji svakodnevno ulaže za sve nas.

Posebna zahvala ide mojim roditeljima **Romani** i **Draženu**, koji su mi omogućili prije svega da studiram ono što želim i što volim, te mi svakodnevno pomagali , podržavali me i vjerovali u mene kroz cijeli proces studiranja bez obzira koliko dugo on trajao. Hvala mojoj sestri **Dunji** koja je uvijek bila tu uz mene te svim ostalim članovima obitelji koji su mi olakšali sve moje godine studiranja.

STATUS OMLADINSKIH POGONA U KOŠARKAŠKIM KLUBOVIMA

Sažetak

Rad u omladinskim pogonima košarkaških klubova u Hrvatskoj već duži niz godina daje odlične rezultate u mlađim dobnim kategorijama, no što se događa s igračima kada dođu u seniore. Pogrešan pristup radu sa mladima, te stvaranje pritiska oko postizanja rezultata ne dovodi do željenog rezultata, već do trenutnog rezultata. Klubovi dosta često zanemaruju pravilnu selekciju i pravilan rad zbog čega mladi sportaši u seniore dolaze s nedovoljno razvijenim sposobnostima i znanjima.

Cilj ovoga rada bio je prikazati rad omladinskih pogona u košarkaškim klubovima različitih razina hrvatske košarke kroz menadžment i načine funkcioniranja kluba. Klubovi koji su ustupili svoje podatke su košarkaški klub Cedevita (klub najvišeg ranga hrvatske košarke koji nastupa i u najjačim europskim natjecanjima), košarkaški klub Vrijednosnice Osijek (klub najvišeg ranga hrvatske košarke), te košarkaški klub Zapad (klub nižeg ranga hrvatske košarke). Ono što se može uočiti u usporedbi klubova različitog ranga je da klubovi višeg ranga imaju znatno bolje uvjete rada, počevši od činjenice da imaju osobu zaduženu upravo za omladinski pogon, potrebnu infrastrukturu, te dostatne izvore financiranje omladinskog pogona. Posljedično, iz njihovog omladinskog pogona proizlaze i reprezentativci Hrvatske. S druge pak strane klubovi nižeg ranga su osuđeni na financiranje putem članarina. Ova su sredstva namijenjena isključivo održavanju omladinskog pogona.

Na temelju provedene analize, moguće je dati prijedlog promjene orijentacije poslovanja klubova prema razvijanju vrhunskih igrača, a ne isključivo rezultata u omladinskom pogonu. Posljedica ovakvog pristupa radu su često nedovoljno razvijeni igrači.

Ključne riječi: Omladinski pogon, Košarka, Financiranje, Košarkaški klub, Menadžment u sportu

THE STATUS OF YOUTH PROGRAMS IN BASKETBALL CLUBS

Abstract

Younger age groups in youth basketball clubs in Croatia have yielded excellent results throughout the years. However, these results do not continue when these players join the seniors. Wrong approach to work with youth, creating pressure on achieving adequate sport results now, does not lead to the desired outcome for the player. Clubs often ignore proper selection and proper work, and therefore young athletes when joining seniors come with incomplete skills and knowledge.

The aim of this paper was to present the work of youth programs in basketball clubs of various levels of Croatian basketball throughout the management of youth program, and the ways of functioning. Clubs that have given access to their data are the Cedevita Basketball Club (club participating in the highest rank of Croatian basketball, which also plays in the strongest European competitions), Vrijednosnice Osijek Basketball Club (club participating in the highest rank of Croatian basketball), and the "Zapad" Basketball Club (club participating in the lower rank of Croatian basketball). Clubs participating in higher rank competitions have better working conditions, have a person in charge of the youth sports program, better infrastructure, as well as sufficient sources of youth program financing. Consequently, more players engaged in Croatian national team come from these teams. On the other side, lower-ranking clubs are condemned to financing the work of their youth programs from their membership fees. These funds are mostly used for maintaining the work of youth program in the club.

Based on conducted analysis, it is possible to propose a change in the club's business orientation towards top player development, and away from insisting on sport results in younger levels, since this approach often resulted in underdeveloped players.

Key words: Youth sports program, Basketball, Financing, Basketball club, Managment in sport

Sadržaj

1. UVOD 2
2. POVIJEST HRVATSKE KOŠARKE 4
3. ANALIZA KOŠARKAŠKE IGRE 6
4. SELEKCIJA U KOŠARCI 7
4.1. Faktori uspješnosti u košarci 7
4.2. Talent i nasljeđe 8
4.3. Kronološka i biološka dob 9
4.4. Morfološka obilježja, motoričke sposobnosti i funkcionalne sposobnosti 9
4.5. Psihološki zahtjevi košarke 11
4.6. Specifične košarkaške sposobnosti za vrhunsku košarku 12
5. MENADŽMENT U SPORTU 13
5.1. Razine menadžmenta u sportu 14
5.2. Menadžeri u sportu 15
6. ORGANIZACIJA RADA U HRVATSKOM SPORTU 18
7. FINANCIRANJE SPORTA U HRVATSKOJ 19
8. OMLADINSKI POGON 21
8.1. Košarkaški klub Cedevita 24
8.2. Košarkaški klub Vrijednosnice Osijek 26
8.3. Košarkaški klub Zapad 28
8.4. Usporedba rada u omladinskim pogonima Hrvatskih košarkaških klubova različitog ranga natjecanja 30
9. ZAKLJUČAK 33
10. LITERATURA 34

1. UVOD

Vrhunski, natjecateljski sport je usmjeren isključivo na ostvarivanje što boljeg sportskog rezultata što je logično za seniorsku kategoriju, no može biti problem ukoliko se takav način primjenjuje i u radu sa mladima, tj. u omladinskim pogonima. Jedan od najboljih primjera takvoga rada u Hrvatskoj je upravo košarka. Kroz zadnjih 10-tak godina svjedoci smo kako ostvarujemo vrhunske rezultate u mlađim dobnim kategorijama na reprezentativnoj razini, pa čak i na klupskoj. No, nažalost kada se dođe u seniorsku kategoriju nastaju problemi. Danas se u mnogim sportovima, ne samo u košarci forsira prerano sudjelovanje na velikom broju natjecanja i visoki intenzitet treninga koji mogu rezultirati kratkoročnim rezultatima, posebice kod one djece koja sporije sazrijevaju, ali ih se na taj način ograničava u kasnijem sportskom razvoju. Premalo pozornosti poklanja se višestranom i bazičnom razvijanju kondicijske pripremljenosti, te usvajanju i usavršavanju osnovnih motoričkih znanja (Milanović, 2013, str. 150). To nas dovodi do toga da stvorimo igrače koji u omladinskim pogonima ostvaruju vrhunske rezultate, no nikako se ne mogu afirmirati u seniorskoj kategoriji.

Problem leži i u upravljanju omladinskim pogonom i stručnom radu s mladim igračima. Omladinski pogoni u većini manjih klubova služe kao izvor financiranja cijeloga kluba te se njima upravlja na pogrešan način, zanemarujući osnove rada sa mladima. Pritom prije svega mislimo na stručni kadar koji nije adekvatno plaćen i većini je to zapravo sekundarni posao, a zatim i materijalne uvjete, počevši od lokaliteta treninga, do trenažne opreme i pomagala. Manji se klubovi uglavnom orijentiraju prema seniorskoj ekipi te toj kategoriji osiguravaju najbolje uvjete, dok omladinskom pogonu ostavljaju mali prostor za rad. Na takav način mogu funkcionirati vrhunski klubovi koji imaju dovoljno resursa, kako materijalnih tako i financijskih da osiguraju adekvatan trening i mladima.

Veliku ulogu u samom radu sa mladima ima i država, grad ili lokalne zajednice financiraju veliki dio rada sportskih klubova. Te institucije putem programa javnih potreba zapravo pomažu rad klubova na način da osiguravaju financijska sredstva za plaćanje dvorana, trenera, natjecanja, putnih troškova itd. No, ta financijska sredstva realno gledajući nisu dovoljna da bi manji klubovi mogli funkcionirati na prihvatljiv način, pogotovo ako nemaju značajne prihode od članarina ili drugih privatnih izvora financiranja (primjerice, sponzora). Ove bi institucije trebale podići davanja za sport koja su prema dostupnim podacima jedna od najmanjih u cijeloj Europskoj uniji (Bronić i sur., 2012.), kako bi se podigla razina rada u omladinskim pogonima.

Ovdje navodimo najveće probleme u radu omladinskih pogona u Hrvatskim košarkaškim klubovima. Cilj rada je kroz određena područja menadžmenta i upravljanja sportskom organizacijom, te usporedbu rada klubova iz nižeg i višeg ranga Hrvatske košarke, dati prijedlog za unaprjeđenje statusa omladinskih pogona, a kako bi iz tog pogona izlazili prije svega kvalitetni mladi ljudi i vrhunski sportaši.

2. POVIJEST HRVATSKE KOŠARKE[1]

Na prostoru današnje Hrvatske košarka se počela igrati dvadesetih godina prošloga stoljeća. Prve košarkaške utakmice odigrane su u Rijeci i Zadru u gotovo isto vrijeme, a nedugo nakon toga i u drugim krajevima Hrvatske. Košarku je u Hrvatsku donio izaslanik Y.M.C.A. (engl. *The Young Men`s Christian Association*) William A. Wieland koji je između 1923. i 1924. godine održao niz predavanja među kojima je prezentirao košarku ili, kako se tada i kod nas nazivalo, „*basketball*“. Prva košarkaška pravila na našem jeziku objavljena su u knjizi „Gimnastičke igre za škole, društva i vojsku“ koju je napisao A. Brazdila, a Franjo Bučar u knjizi „Igre za društva i škole“ piše o dimenzijama igrališta te daje pojedinosti o načinu igranja i praćenju rezultata. Prva košarkaška utakmica u Zagrebu odigrana je 27. siječnja 1929. godine između ženskih ekipa Akademskog sportskog kluba i Prvog hrvatskog građanskog kluba, a nešto kasnije košarka se igrala u dvorani Prve realne gimnazije u Zagrebu. Najaktivniji u razvoju košarke i njenom igranju bili su članovi Sokolskog društva Zagreb II, te posebice njihov član Milan Kobali. On je ujedno i zaslužan za naziv košarka, koji je nastao njegovom inicijativom na način da je preveo riječ *basket* što na hrvatskom znači košara. Nešto kasnije zadnje slovo „a“ se izgubilo te je dodan nastavak koji se često koristio kod hrvatskih imenica „ka“, i tako je nastala riječ košarka. Još jedno važno ime za povijest Hrvatske košarke je Ivan Arapović koji je, doselivši se sa svojom braćom iz Istre u Zagreb, bio iznimno aktivan u promicanju košarke. Oni su utemeljili i prvo košarkaško društvo „Martinovka“, prvi košarkaški klub u hrvatskoj košarci. Bavljenje košarkom u sokolskim društvima dovelo je do učlanjenja saveza Sokola Kraljevine Jugoslavije 1936. godine u međunarodnu košarkašku organizaciju FIBA (franc. *Federation Internationale de Basketball)*. Već spomenuti Milan Kobali 1938. godine završava knjigu „Košarka“ koja je sadržavala pravila igre opisana riječima i slikama, a knjiga je uz nadopunu o tehnici igre tiskana 1942. godine.

Prvo službeno prvenstvo tada Jugoslavije održano 1940. godine u Borovu u sklopu sokolske organizacije, a prvi prvaci bili su Zagrebačke sokolske župe. Od 1945. godine u prvenstvu Jugoslavije redovito sudjeluju hrvatski košarkaški klubovi: Cibona, Zadar, Split i Šibenka u muškoj, te Montmontaža iz Zagreba u ženskoj konkurenciji. Upravo su Split pod nazivom Jugoplastika i Cibona dva najuspješnija kluba u povijesti naše košarke. Cibona je bila prvak Europe 1985. i 1986. godine, dok su Splićani čak 3. puta zaredom osvajali naslov prvaka Europe

[1] Ukoliko nije drugačije navedeno, podaci iz ovog poglavlja preuzeti su iz knjige Matković, B. i sur. (2010). Antropološka analiza košarkaške igre. Zagreb: Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu

od 1989. do 1991. godine čime su zaslužili i priznanje za najbolji europski klub 20. stoljeća. U to doba hrvatski igrači su nastupali za reprezentaciju bivše države i ostvarivali vrhunske rezultate na europskim i svjetskim prvenstvima. te na olimpijskim igrama.

Nakon osamostaljenja Hrvatske glavni zadatak bio je njezina promocija u svijetu, kako u političkim tako i u kulturnim, znanstvenim i sportskim krugovima. Hrvatski košarkaški savez (HKS) 17. studenog 1991. godine donio je odluku u kojoj raskida sporazum s Košarkaškim savezom Jugoslavije te istupa iz njega, a za prvog predsjednika HKS-a izabran je Boris Lalić, dok je glavni tajnik bio Mihovil Nakić. U članstvo Međunarodne košarkaške organizacije, HKS je kao punopravan član primljen 1992. godine. Nedugo nakon toga hrvatska košarkaška reprezentacija nastupala je na Olimpijskim igrama u Barceloni na kojima je ostvarila sjajan rezultat izgubivši u finalu od američke *dream team* reprezentacije. Osvojena je srebrna medalja, a našu reprezentaciju na tim Olimpijskim igrama predstavljali su: Dražen Petrović, Toni Kukoč, Dino Rađa, Franjo Arapović, Arijan Komazec, Velimir Perasović, Žan Tabak, Stojko Vranković, Aramis Naglić, Danko Cvjetičanin, Alan Gregov i Vladan Alanović pod vodstvom Petra Skansija i njegovog pomoćnika Aleksandra Petrovića. Samo godinu dana nakon najvećeg uspjeha u povijesti hrvatske košarke dogodila se i najveća tragedija hrvatskoga sporta u kojoj je poginuo kapetan hrvatske košarkaške reprezentacije Dražen Petrović, sportaš koji je svim mladima bio uzor i primjer kakav pristup treba imati prema sportu i životu. Nakon toga hrvatska košarkaška reprezentacija osvaja nekoliko brončanih medalja na europskim i svjetskim prvenstvima do 1995. godine nakon čega do danas u seniorskoj konkurenciji nije osvojena niti jedna medalja.

No, u mlađim uzrastima hrvatska košarka ostvaruje značajne uspjehe iz godine u godinu. Hrvatske mlađe selekcije mogu se pohvaliti brojnim medaljama. Tako Hrvatska U16 košarkaška reprezentacija ima 4 osvojene zlatne medalje na europskim prvenstvima (Portugal 1995.; Crna Gora 2010.; Češka 2011.; Srbija 2018.), Hrvatska U18 reprezentacija ima nevjerojatnih 10 medalja sa europskih i svjetskih prvenstava od čega su najznačajnija 3 europska zlata (Francuska 1996.; Njemačka 2002.; Litva i Latvija 2012.), te 2 svjetske bronce (Portugal 1999.; Novi Zeland 2009.). Hrvatska U19 reprezentacija može se pohvaliti srebrom sa svjetskog prvenstva 2015. godine, dok je Hrvatska U20 košarkaška reprezentacija osvajala po jedno europsko (Njemačka 2018.) i svjetsko (Japan 2001.) srebro (Wikipedia).

3. ANALIZA KOŠARKAŠKE IGRE

Košarka je jedna od najdinamičnijih sportskih igara. Strukturalno košarka je kompleksan sport koji je sastavljen od velikog broja kretnji. Košarkaška igra je sinteza mentalne i tjelesne hrabrosti, tjelesne snage i agresivnosti, prepoznavanja i predviđanja namjera protivnika, donošenja odluka i rješavanja situacija, individualnog i kolektivnost nadigravanja, te usklađenosti ritma i pravovremenog reagiranja (Matoić, 2015). S obzirom na složenost same igre, i zahtjevi koji se postavljaju pred igrače nisu ništa manji. Od igrača se zahtjeva posjedovanje vrhunskih vještina, morfoloških karakteristika i motoričkih sposobnosti (Mihajlović, 2014). Struktura kretanja košarkaša, uz morfološke i motoričke dimenzije, pruža izuzetne individualne mogućnosti pojedinaca, kao i primjenjivost igre u visokom ritmu. Karakteristika svih sportskih igara je kolektivno djelovanje, što je u košarci posebno naglašeno jer košarkaška igra dominantno traži od igrača podvrgavanje vlastitih sposobnosti kolektivu, ali također i davanje individualnog doprinosa svakoj akciji u svim fazama igre, znači i fazi napada i fazi obrane (Varešalija, 2013).

Sastavni dio košarkaške igre je i tehnika. Pod tehnikom podrazumijevamo skupove motoričkih programa za izvođenje različitih motoričkih struktura motoričke strukture, odnosno izvođenje motoričkih zadataka određenoga sporta biomehanički ispravno i djelotvorno (Milanović, 2013. str. 97). Biomahaničke karakteristike koje su bitne u košarci su stabilnost, balans/ravnoteža, površina oslonca, malo oscilacija težišta. Dok su motoričke osnove košarkaške tehnike naravno sama struktura motoričkog kretanja, zatim preciznost, brzina, snaga, fleksibilnost i na kraju ravnoteža odnosno balans. Ove karakteristike košarkaške igre su iznimno važne u samom programiranju košarkaškog treninga koji je osnova napredovanja košarkaša.

U samoj igri razlikujemo između 5 pozicija: *Point guard, Shooting guard, Small Forward* su vanjski igrači, dok su *Power Forward i Centar* unutarnji igrači. *Point guard* ili organizator igre je najvažnija pozicija u košarci. To je igrač koji organizira igru. On mora biti lider svoje ekipe, mora biti dominantan, samouvjeren, agresivan, borben, strpljiv, brz, eksplozivan. Mora imati dobru kontrolu lopte, dobar pregled igre. *Shooting guard* ili šuter je igrač koji mora biti također strpljiv, mora znati sam sebi stvoriti situaciju za šut, mora biti precizan i samouvjeren. *Small forward* ili krilni igrač mora biti eksplozivan, brz, skočan mora imati dobru kontrolu lopte, jak u igri 1 na 1, dobar u tranziciji, dobar u skoku, te također precizan. *Power forward* ili krilni centar biti skočan i eksplozivan, koordiniran, precizan. Te centar mora biti jak, snažan, agresivan, odlučan, dominantan, mora biti jak u skoku.

4. SELEKCIJA U KOŠARCI

Milanović (2013, str. 140) navodi kako je sportska selekcija „postupak odabira darovitih pojedinaca kojima su potvrđeni potencijali da će u budućnosti biti sposobni realizirati vrlo zahtjevan proces sportske pripreme i vjerojatno postizati vrhunske sportske rezultate. Proces selekcije višekratna je aktivnost koja započinje usmjeravanjem u sport, nastavlja se orijentacijom prema skupini sportskih grana i završava se izborom konkretnog sporta i sportske discipline."

Dugoročni program selektiranja i razvoja mladih košarkaša, kroz procese identifikacije talenata i trenažne tehnologije ima za cilj pripremu mladih igrača za seniorske trenažne i natjecateljske zahtjeve (Trunić, 2007).

U suvremenoj košarci za postizanje vrhunskih rezultata veoma je bitna pravovremena identifikacija talenta. Ono što je bitno je da se tokom višegodišnje sportske pripreme na svakom nivou specijalizacije djece utječe na razvoj sposobnosti i osobina. U početku košarkaškog treninga ta identifikacija talenta podrazumijeva određivanje motoričkih sposobnosti, psiholoških osobina i tehničko-taktičkih znanja na koje treba utjecati treningom, te s druge strane treba stalno kontrolirati efekte treninga. (Trunić, Mladenović, 2014).

U košarci postoji više razina selekcije. Počinje se sa inicijalnom selekcijom u uzrastu od 6. do 8. godine kada se djeca uključuju u *mini basket* programe. Slijede selekcije u 12., 14., te selekcija u 16. godini sa uvođenjem kriterija pozicije u igri od organizatora igre do centra. Posljednja je selekcija u 18. godini sa naglašenim kriterijima internacionalnog standarda (Trunić, Mladenović, 2014). Ovako definirana selekcija, sa precizno definiranim i realiziranim ciljevima selekcije omogućavaju lakši proces priključivanja novih igrača na više razine selekcije. Također ovakvim pristupom se podiže samopouzdanje djece koja su selektirana čime se pozitivno utječe na njihovu emocionalnu stabilnost.

4.1. Faktori uspješnosti u košarci

Hijerarhijske strukture faktora koji su važni za uspjeh u određenoj sportskoj aktivnosti naziva se jednadžba specifikacije (Milanović, 2013.). Ona ima najveći značaj u programiranju trenažnog procesa jer sadrži sve antropološke karakteristike od kojih zavisi uspjeh, u ovom slučaju košarci, i to u strogo hijerarhijski određenom sistemu. Iz jednadžbe specifikacije

moguće je vidjeti koliko određena karakteristika, odnosno faktor utječe na sportsku aktivnost i koliki utjecaj svaki faktor ima na postizanje sportskog rezultata.
U košarci postoji znatan broj faktora, no svi oni ne mogu jednako utjecati na rezultat, niti se mogu pojedinačno analizirati bez adekvatne povezanosti sa drugim faktorima.

Jednadžba specifikacije košarkaške igre mogla bi izgledati ovako (Dragaš, 2011):

$$Y = \sum_{i=1}^{n} a_1L + a_2F_e + a_3K + a_4P + a_5B + a_6S + \cdots ex$$

gdje je:

~ L – longitudinalna dimenzionalnost skeleta;

~ Fe – eksplozivna snaga;

~ K – koordinacija;

~ P – preciznost;

~ B – balans;

~ S – specijalizacija (kognitivni čimbenik), čimbenik perceptivnog rezoniranja.

Iz ove jednadžbe specifikacije možemo vidjeti koje su najvažnije sposobnosti za postizanje vrhunskih rezultata u košarci. Najveći značaj imaju motoričke sposobnosti. No, znatan utjecaj imaju talent i nasljeđe, morfološke karakteristike, funkcionalne sposobnosti, psihološki zahtjevi itd., o čemu će nešto više riječi biti u nastavku.

4.2. Talent i nasljeđe

Talent u sportu je prirodna sposobnost koja omogućava sportašu postizanja iznadprosječnih rezultata u određenome sportu“ (Dragaš, 2011, str. 3). Da bi u sportu, u ovom slučaju košarci, mladi talentirani košarkaš bio prepoznat on mora košarkaške motoričke radnje izvoditi s lakoćom, sigurnošću te stvaralačkom preciznošću. Pored odgovarajuće antropološke konstitucije talentirani košarkaš mora posjedovati i veliku motivaciju. Talent je u osnovi uvjetovan endogenim ili unutarnjim čimbenicima, no ukoliko ne bude podržan egzogenim ili vanjskim sredstvima ostat će neostvaren.

Nasljeđe u košarci je nezaobilazno. Značaj genetskih čimbenika je velik, te ga se nažalost treningom ne može mijenjati. Tu govorimo o čimbenicima koji su pod velikim utjecajem genotipa (Dragaš, 2011). Genetske osobine koje su vrlo važne u košarci su: visina tijela, dužina ekstremiteta, startna brzina, koordinacija, eksplozivna snaga, ravnoteža i druge. Prati se koja djeca imaju natprosječne rezultate za svoje godine u navedenim genetskim osobinama visokih vrijednosti. Ove osobine se neznatno mijenjaju bez obzira na napore tokom treninga. Pronaći talent za košarku moguće je isključivo u sportskoj sredini putem adekvatne selekcije i stručno vođenog treninga (Dragaš, 2011).

4.3. Kronološka i biološka dob

Kada prosječna razina određenog uzrasta odgovara funkcionalno-morfološkom razvoju djece, tada možemo reći da je biološka starost jednaka kronološkoj dobi (Dragaš, 2011.). No, u košarkaškoj praksi se svakodnevno susrećemo sa fenomenom akceleracije rasta. Akceleranti su mlade osobe koje pokazuju izuzetno brzi razvoj morfoloških osobina i funkcionalnih sposobnosti (Dragaš, 2011). Iskusni izbornici savjetuju da se selekcija u košarci izvrši tek 12-18 mjeseci poslije početka bavljenja sportom budući da tada ranije sazrela djeca, čiji je nasljedni potencijal ograničen, gube prvotnu prednost i nadmoćnost nad svojim vršnjacima, kada se njihova kronološka i biološka dob izjednače. Ovim fenomenom mogu se objasniti „izuzetni“ rezultati kadeta i juniora koji u svojim kalendarskim kategorijama postaju prvaci države, Europe i svijeta, a ubrzo poslije tih rezultata silaze s košarkaške pozornice i izgube se u prosječnosti (Vrbik i sur., 2010).

4.4. Morfološka obilježja, motoričke sposobnosti i funkcionalne sposobnosti

Morfološka obilježja omogućavaju nam da se stvori predodžba o tome kako trebaju izgledati sportaši u pojedinim sportskim disciplinama. Neki od pokazatelja morfoloških obilježja su podložni promjenama kao što su obujmi, tjelesna masa, širina ramena, dok na primjer tjelesna visina nije. Ovo se mora imati u vidu prilikom sastavljanja modela sportaša. Da bi došli do morfoloških obilježja koristimo se antropometrijom. Antropometrija je metoda pomoću koje se vrši mjerenje ljudskog tijela (Mihajlović, 2014). U košarci najvažniju ulogu od svih ima tjelesna visina. Ona spada u longitudinalnu dimenzionalnost te je 95% genetski nasljedna. Oko 98% definitivne visine se dostiže tijekom puberteta, dok ostalih 2% do dvadeset i treće godine života (Mihajlović, 2014). Još neki pokazatelji koji spadaju u longitudinalnu dimenzionalnost su

raspon ruku, dohvatna visina. No, osim longitudinalnih dimenzionalnosti za košarku su važni i obujam, masa tijela, ali i procjena potkožnog masnog tkiva. Za trenažnu tehnologiju mladih košarkaša važno je pratiti informacije iz ovog prostora morfoloških obilježja zato jer pojedini dijelovi tijela imaju različitu dinamiku rasta i dostizanja maksimuma, te stoga morfološka struktura tijela košarkaša nije identična u svim fazama razvoja. Također, ove informacije su bitne sa stajališta njihove transformacije u željenom pravcu u svakom trenutku košarkaške karijere. No, ove karakteristike su pretežno pod utjecajem genetskih (endogenih) faktora i faktora okoline (egzogenih). Koeficijent urođenosti za dimenzionalnost skeleta je 0,98, a za potkožno masno tkivo 0,50, dok tjelesna masa nije visoko genetski nasljedna te se treningom može utjecati na njeno povećanje ili smanjenje (Mihajlović, 2014).

Motoričke sposobnosti su sposobnosti čovjeka pomoću kojih čovjek rješava motoričke zadatke, te omogućuju kretanje, bez obzira jesu li one stečene treningom ili ne (Varešalija, 2013, str. 4). U košarci motorička aktivnost od igrača zahtjeva da posjeduje određene bazične motoričke sposobnosti. One koje se izdvajaju su: snaga, agilnost, brzina, ravnoteža, preciznost i koordinacija kao najvažnije motoričke sposobnosti u košarci (Mihajlović, 2014). Najvažnijima se smatraju agilnost kao sposobnost brze i precizne promjene smjera ili pozicije tijela u prostoru bez gubitka ravnoteže, te eksplozivna snaga tipa skočnosti koja u kombinaciji sa specifičnim košarkaškim elementima i znanjima nosi veliki dio kvaliteta jednog košarkaša.
Također, jedan od bitnih segmenata su brzinsko-snažne sposobnosti košarkaša koje, kao kombinacija brzine i snage, odnosno mogućnosti brzog ispoljavanja snage omogućuju košarkašu efikasno kretanje tokom igre.

Funkcionalne sposobnosti su predstavljene kapacitetima kardiovaskularnog i dišnog sustava za stvaranje energije za izvršavanje mišićnog rada. Izdržljivost se definira kao „sposobnost da se što duže održava određeni intenzitet rada, bez pada njegove efikasnosti, te se svrstava u sposobnosti za stvaranje energije neophodne za sve vrste mišićnih aktivnosti.“ (Mihajlović, 2014, str. 13) Funkcionalne pokazatelje gledamo kroz aerobni i anaerobni kapacitet. Pod funkcionalnim sposobnostima podrazumijeva se sistem funkcionalnih struktura organskih sistema i njihovo funkcioniranje. Aerobni kapacitet košarkaša pokazuje veliku raznolikost. U istraživanjima vrijednosti se kreću od 40 ml/kg/min pa do 75 ml/kg/min. Niže vrijednosti relativnog maksimalnog primitka kisika mogu se povezati i sa igračevom velikom tjelesnom masom. Promatrajući prema pozicijama vanjski igrači imaju najveći aerobni kapacitet, dok su unutarnji igrači obično najmanjih aerobnih sposobnosti bez obzira na razinu natjecanja. Za

anaerobni kapacitet najbolji pokazatelj je dug kisika tj. ukupna količina kisika koja se potroši u oporavku iznad razine mirovanja. U košarci omjer između aerobnog načina rada i anaerobnog načina rada je 85% naprema 15%. A što se tiče funkcionalnih pokazatelja koje treneri najčešće koriste u selekciji to su: apsolutna i relativna frekvencija srca, maksimalna i relativna potrošnja kisika, maksimalni i relativni primitak kisika, dug kisika.

4.5. Psihološki zahtjevi košarke

Polazište u određivanju psiholoških zahtjeva bitnih za uspjeh u košarci su pravila košarkaške igre koja su kompleksna (Šindik, 2011). U košarci su male dimenzije igrališta, veliki je broj igrača na toj površini, mali je cilj kojeg loptom treba pogodit, ograničeno je vrijeme napada, boravak igrača u reketu, tijekom cijele utakmice dopuštene su izmjene aktivnih igrača, a ograničen je i broj prekršaja za pojedinca i momčad. Sva ova ograničenja traže od svakog košarkaša značajne kognitivne napore. Dok s druge strane optimalna funkcija konativnih regulatora preduvjet je za efikasno kognitivno procesiranje informacija te odabir pravilne motoričke reakcije. Na temelju analize kognitivnih, konativnih i motivacijskih preduvjeta za uspjeh u košarci može se pretpostaviti (Šindik, 2011, str. 2):

1. Košarkaš zahtjeva veliko kognitivno opterećenje za pojedinca, jer košarkaš na relativno malom prostoru, u dinamičkoj interakciji s većim brojem suigrača i protivničkih igrača treba donijeti pravu odluku i brzo reagirati u kratkom vremenu gađajući malu metu.
2. Zbog velikog kognitivnog opterećenja funkcioniranje konativnih regulatora na optimalnoj razini je kontinuirano ugroženo tijekom utakmice.
3. Motivacija kao pokretač ponašanja pojedinca u košarci može biti specifična zbog moguće difuzije odgovornosti pojedinih članova momčadi. No, činjenica da je košarka timska igra i kompleksne strukture može uzrokovati varijacije intrinzične motiviranosti pojedinca, potrebe za postignućem, internalne ili eksternalne atribucije uspjeha što se reflektira i na doživljaj posljedica sportske aktivnosti – uspjeh ili neuspjeh.

4.6. Specifične košarkaške sposobnosti za vrhunsku košarku

Specifične košarkaške sposobnosti koje su bitne za uspjeh u vrhunskoj košarci, a samim time su i bitne u radu omladinskih pogona možemo podijeliti na (Trunić, Mladenović, 2014, str. 77):

- Obrambene sposobnosti i vještine (košarkaški stavovi i kretanja, obrana od prodora i driblinga, obrana na igraču s loptom, obrana od kontranapada, obrana na igraču bez lopte, zagrađivanje, obrambeni skok, strana lopte i strana pomoći…)
- Napadačke sposobnosti i vještine (vođenje lopte, kontrola lopte, dodavanje, pivotiranje, kretanje bez lopte, različite vrste demarkiranja, različiti načini šutiranja na koš, napadački skok, korištenje blokova, individualna, grupna i kolektivna taktika…)

Također, u specifične košarkaške sposobnosti spadaju i kompleksne sposobnosti sportaša koje mogu sadržavati sljedeće elemente: talent, košarkaška inteligencija, tehničko-taktičke sposobnosti na svih 5 igračkih pozicija, vrline i mane, učinkovitost u situacijskim uvjetima, brzina taktičkog razmišljanja, prepoznavanje situacija i donošenje kvalitetnih taktičkih odluka (Trunić, Mladenović, 2014)

5. MENADŽMENT U SPORTU

Menadžment u sportu relativno je mlada znanstvena disciplina s obzirom da se pojavljuje tek u zadnjih dvadesetak godina. Menadžment u sportu je dio menadžmenta koji se bavi problemima organizacije i upravljanja u sportu ili nekoj sportskoj organizaciji uz racionalno korištenje ograničenih resursa (Bartoluci, Škorić, 2009, str. 72).

Menadžment u sportu mora analizirati probleme u sportu te pronaći uzroke tih problema i odabrati rješenja koja će uspješno dovesti do željenih ciljeva. Sami ciljevi u sportu mogu se klasificirati kao (Bartoluci, Škorić, 2009, str. 71):

- Ostvarivanje sportskih ciljeva u zadanom vremenu
- Ostvarivanje poslovnih ciljeva (organizacijskih, materijalnih i financijskih) sportske organizacije

Ovi ciljevi su međusobno uvjetovani jer bez ostvarivanja organizacijskih, materijalnih i financijskih ciljeva nije moguće ostvariti ni sportske ciljeve i obrnuto sportski rezultat utječe na ostvarenje poslovnih ciljeva.

U radu svakog sportskog kluba važnu ulogu ima sportski menadžment. On je zapravo krovni dio svake sportske organizacije. Sportski menadžment ima svojih 7 temeljnih funkcija. (Bartoluci, Škorić, 2009, str. 76). Temeljna funkcija sportskog menadžmenta je *organiziranje* sustava kojim upravlja u ovom slučaju sportskoga kluba. Organizacija je proces koji je potrebno konstantno unapređivati i inovirati. Sljedeća funkcija sportskog menadžmenta je *odlučivanje*. To je funkcija za koju su zaduženi vlasnici sportske organizacije, tj. kvalificirani menadžeri koje na tu poziciju za odlučivanje postavlja upravo vlasnik. Ostale funkcije menadžmenta u sportu su *kontrola* koju također obavljaju kvalificirani menadžeri, ali i vanjski organi kontrole kao što su poreznici ili revizija. *Komunikacija* je jedna od važnijih funkcija pošto menadžeri uglavnom rade s ljudima s toga je komuniciranje na različite načine jako važno za uspjeh u ovome poslu. *Planiranje* je funkcija sportskog menadžmenta koja se odnosi na postavljanje različitih sportskih i poslovnih ciljeva u određenom vremenskom periodu. Funkcija *inoviranja* zahtjeva od menadžera u sportu da prate inovacije i razvoj sporta, te da ih se koristi u vlastitoj organizaciji. U konačnici *motiviranje* koje je vrlo važna funkcija jer je motivacija zapravo pokretač svega. Menadžeri moraju znati motivirati prije svega trenere i igrače, što se najčešće postiže materijalno-financijskih sredstvima. Sve ovdje navedene funkcije obavljaju menadžeri u sportu na svim razinama.

5.1. Razine menadžmenta u sportu

Kao i kod općeg menadžmenta, u sportskom menadžmentu također imamo tri razine menadžera (Bartoluci, 2004 , str. 137), i to:

- *Top-level* menadžeri su menadžeri u sportskoj organizaciji koji donose odluke koje su od važnosti za funkcioniranje sportske organizacije. Ovaj nivo menadžera direktno sudjeluje u planiranju cijele organizacije, upravljanju ljudskim resursima i kontroli ciljeva sportske organizacije. Osim postavljanja ciljeva, dužnost ove razine menadžmenta je i definiranje strategije za ostvarenje tih ciljeva. Top menadžeri uglavnom su okrenuti vanjskom okruženju, jer iz njega dobivaju potrebne informacije i kvalitetnu predodžbu o događanjima u sportu, te dolaze do spoznaja o prednostima i slabostima svojih konkurenata. Ovo su najčešće sportski direktori, a taj posao je vrlo specifičan, jer da bi ga obavljao menadžer mora biti kreativan, imati upravljačke i tehničke sposobnosti vezane uz područje menadžmenta te biti sposoban organizirati i sportski i tehnički rad u organizaciji.
- Menadžeri srednje razine upravljaju procesima, poslovima i organizacijskim strukturama određenog dijela sportske organizacije (Baković, 2015). Iako ove razine u manjim sportskim klubovima najčešće nema, u većim će se klubovima itekako naći. Menadžeri ove razine imaju ovlasti i mogućnosti odlučivanja i samostalnijeg vođenja poslova za koje su zaduženi. Funkcije koje spadaju u razinu srednjeg menadžmenta su računovodstvo, financije, marketing, administracija. Svaka ozbiljnija sportska organizacija ima barem tri osobe koje upravljaju svakim od ovih područja. Razvoj sportskih organizacija i ostvarivanje sportskih ciljeva danas je nezamislivo bez ozbiljne podjele pojedinih funkcija i dobrog upravljanja tim funkcijama. Tako menadžeri srednje razine dobivaju sve veći značaj jer moraju početi i sami riskirati i odlučivati, a ne samo provoditi i izvršavati naredbe i odluke drugih (Pofuk, 2017).
- Menadžeri prve razine još se nazivaju i operativnim ili izvršnim menadžerima. Oni imaju najmanju odgovornost i u svakoj organizaciji ih ima najviše. Uglavnom su to treneri. Trener obavlja sve funkcije menadžmenta, on planira razvoj sportske djelatnosti, sportaša, ekipe, treninga i samog natjecanja. Treneri su zaduženi za rad sa sportašima koji su najznačajniji ljudski čimbenik u sportskoj organizaciji, te moraju planirati, programirati i kontrolirati trenažni proces, moraju predviđati razvoj sporta, pratiti konkurenciju, planirati razvoj sportaša ili ekipe. Treneri se služe istim sredstvima i

principima kakvim se služe i drugi menadžeri, i to u najvažnijoj funkciji sportske organizacije – onoj sportskoj (Tomić, 2007, str. 129).

Sportski treneri dakle provode sve funkcije menadžmenta, počevši od planiranja, organiziranja, vođenja, kontrole pa do upravljanja ljudskim potencijalima. Da bi sportska organizacija uspješno djelovala potrebni su joj sportski profesionalci, treneri i svi drugi koji razumiju važnost sporta.

5.2. Menadžeri u sportu

To su osobe koje organiziraju i upravljaju nekom sportsko-poslovnom organizacijom čiji je cilj postizanje sportskih i poslovnih ciljeva (Bartoluci, 2003, str. 155) Kako bi uspješno djelovao u sportu sportski menadžer osim menadžerskih znanja mora imati i znanja o karakteristikama konkretnog sporta koji vode.

U Hrvatskoj sportski menadžeri mogu biti vrlo različiti s obzirom na širinu sporta kao djelatnosti. Najčešće se u Hrvatskoj sportski menadžeri pojavljuju kao glavni menadžeri – direktor, sportski direktor, direktor reprezentacije, tajnik, poslovni tajnik i jako čest slučaj kod nas trener-menadžer. Bez obzira na funkciju koju posjeduje glavni zadatak menadžera kako u sportu tako i u drugim vrstama posla je rad s ljudima, što je zapravo najodgovorniji posao. Da bi netko bio uspješan menadžer u sportu potrebno je posjedovati određene karakteristike kao što su (modificirano prema Sikavica, 1995, u Bartoluci, Škorić, 2009):

1. Menadžer mora biti etičan i moralan, osobito zato što suvremeni sport često nije u skladu s moralnim, etičkim, ali ni pravnim načelima.
2. Menadžer treba biti samouvjeren, no mora biti i realan u postavljanju ciljeva.
3. Menadžer mora biti uporan i strpljiv, jer je upornost jedna od najvrjednijih osobina u težnji za uspjehom.
4. Menadžer mora racionalno gospodariti vremenom, jer je vrijeme ograničen resurs , bez obzira što se čini da ga imamo u izobilju.
5. Menadžer u sportu mora naučiti živjeti sa stresom, jer je stres reakcija svakog čovjeka prema poslu, okolini i samome sebi. Borba protiv stresa je u biti borba sa samim sobom.
6. Menadžer u sportu mora biti vizionar.
7. „Menadžer može i bolje“ geslo je suvremenog menadžera u sportu, jer naime mudar menadžer priznat će sve što je prije njega učinjeno dobro, ali će nastojati učiniti još bolje.

8. Menadžer želi učiti i prenositi znanje, jer stara spoznaja je da ukoliko želimo poučavati druge prvo moramo naučiti sebe.
9. Menadžer mora sagledati cjelinu kroz zajedničke ciljeve. U kolektivnom sportu to bi značilo zajedničko djelovanje sustava u kojem se menadžer zalaže za zajednički rezultat, a taj rezultat je moguć ukoliko svi subjekti funkcioniraju usklađeno
10. Menadžer treba znati govoriti, ali i slušati, jer je moć slušanja veća nego govora.
11. Menadžer u sportu mora biti vizionar da bi bio pobjednik, jer menadžer u sportu mora planirati budućnost, a ne opterećivati se prošlosti kako bi stvorio pobjednički mentalitet.

Također ključne kompetencije sportskih menadžera moguće je podijeliti na 6 osnovnih područja (Papić, 2010):

- Ustrojavanje sportske organizacije, utvrđivanje struktura, uloga i nadležnosti u organizaciji, te korištenje informacijskih tehnologija i upravljanje promjenama.
- Strateško upravljanje koje obuhvaća stvaranje preduvjeta za početak i pripremu procesa strateškog planiranja, dijagnostiku, izradu i primjenu planova za ostvarivanje željenih ciljeva, te procjenu učinkovitosti strategije.
- Upravljanje ljudskim resursima, izrada i primjena pravila i propisa. Izrada i primjena strategije za ljudske resurse.
- Upravljanje financijama, izrada financijskog plana u skladu sa strategijom, izrada projektnih proračuna, nadzor i procjena uspješnosti financijskog plana, te potpuno i transparentno financijsko izvještavanje.
- Upravljanje marketingom, što podrazumijeva analiziranje vlastitih usluga u odnosu na potrebe nositelja interesa. Unapređivanje kvalitete usluga u odnosu na očekivanja, kvalitetno upravljanje komunikacijom. Analiziranje što je potrebno za marketinški program i pristup marketingu u skladu s strategijom sportskog kluba.
- Organizacija velikih sportskih priredbi.

Sportski menadžeri su ti koji razvijaju strategije te sudjeluju u razvoju uspjeha sportske organizacije. Sportski menadžeri upravljaju svim segmentima sportske djelatnosti, neposredno rukovode trenerima i sportašima, te upravljaju natjecanjima. Sigurno je da se u profesionalnom sportu bez menadžera ne mogu obavljati bitni procesi, jer upravo su sportski menadžeri ti koji imaju glavnu ulogu u svim dijelovima sportskih organizacija.

Sportski menadžeri u hrvatskom sportu su najčešće ljudi iz drugih područja života. Tako su menadžeri u našem sportu političari, gospodarstvenici ili nešto slično. To proizlazi i iz toga što

u Hrvatskoj donedavno nije postojao dovoljno dobro razrađen sustav školovanja za sportske menadžere.

Najčešće menadžersku funkciju obavljaju predsjednici klubova, saveza, upravnog odbora, itd., a njihova uloga je upravljanje sportskom organizacijom, prikupljanje financijskih sredstava, obavljanje financijskih transakcija, kupoprodaja igrača, trenera i sl. (Baković, 2015)
Kvalitetan sport mogu voditi samo školovani sportski menadžeri. Da bi se postalo uspješan i kvalitetan sportski menadžer, potrebno je uložiti puno rada i truda.
Uspješni menadžeri u sportu se odgajaju, poučavaju i obrazuju, ali za vrhunske rezultate u sportu menadžeru je potrebno i nešto više. Uspješni menadžeri imaju nešto što se naziva karizma (Pofuk, 2017). Karizma je moć menadžera da očara, pridobije i uvjeri, da motivira, pokrene i vodi, odnosno da bude lider.

6. ORGANIZACIJA RADA U HRVATSKOM SPORTU

Da bi objasnili što podrazumijeva organizacija rada, moramo prije svega definirati pojam organizacije. Pod pojmom organizacije smatra se „svjesno udruživanje ljudi kojima je cilj da odgovarajućim sredstvima ispune određene zadatke s najmanjim mogućim naporom na bilo kojem području društvenog života“ (Balog, 2018, str. 5). Također i sportske organizacije djeluju na način da bi proizvodili proizvode i usluge. Prema Zakonu o sportu (Hrvatski sabor, 2006) pod pojmom sportske organizacije obuhvaćene su pravne osobe u području sporta i to udruge, trgovačka društva i ustanove. No, kako je sport složena djelatnost koja obuhvaća različita područja (tjelesnu i zdravstvenu kulturu, natjecateljski sport, sport za sve, te kineziterapiju i sport osoba s invaliditetom), potrebno je naglasiti kako svako od ovih područja ima specifičnu organizacijsku strukturu, te poseban menadžment koji organizira i upravlja sportskim organizacijama. (Bartoluci, Škorić, 2009, str. 72). U većini sportskih organizacija dominantan je linijski sustav organizacije koji funkcionira od najviše do najniže linije. Na taj način funkcionira i cijeli hrvatski sport. Na vrhu tj. na najvišoj liniji nalazi se Hrvatski olimpijski odbor (HOO) kao centralno organizacijsko i upravljačko tijelo. U HOO se obavezno udružuju prema vertikalnom sustavu nacionalni sportski savezi, sportski savezi i udruge županija, te sportske udruge gradova i općina. Također, u ovaj sustav sporta obvezno ili dragovoljno su uključena sva područja sportske djelatnosti, osim tjelesne i zdravstvene kulture koja djeluje u okviru organizacije odgoja i obrazovanja (Bartoluci, Škorić, 2009).

Prema sličnom obrascu provodi se i linijski sustav u sportskim klubovima. U njima se odluke donose i provode linijom od top menadžera, te se završava na organizatorima i izvršiteljima odluka u klubu što su najčešće sportski treneri. Upravo tako funkcioniraju i klubovi i omladinski pogoni u košarci. Odluke donose predsjednici, sportski direktori ili direktori, i to najčešće čine bez komunikacije sa menadžerima prve razine, odnosno trenerima. Iako smo napomenuli kako se pozicija trenera u jednom klubu također smatra upravljačkom, odnosno menadžerskom pozicijom, u praksi se njihov posao često svodi isključivo na izvršavanje zadatka koje im zadaju ljudi koji su u organizaciji iznad njih. Ovakav pristup je pogrešan. Komunikacija sa trenerima je nužna jer upravo oni, kao stručni kadar najbolje poznaju igrače, ali i što je potrebno kako bi se posao u jednom klubu organizirao na najbolji način. Drugim riječima, sportski treneri bi naročito u omladinskim pogonima trebali imati presudnu ulogu u organizaciji rada u tom pogonu, jer jedino tako će se postići ono željeno stanje u košarci, a to je da iz omladinskih pogona izlaze kvalitetni mladi ljudi i igrači spremni za nastavak svoje sportske karijere u seniorskoj kategoriji.

7. FINANCIRANJE SPORTA U HRVATSKOJ

Kako bi se osigurao kvalitetan rad u sportu, te kvalitetno upravljanje sportskim organizacijama važno je osvrnuti se i na način financiranja sporta, budući da često izdašnost, odnosno nedostatak potrebnih financija, predstavlja problem u poslovanju sportskih klubova u Hrvatskoj. Sport se između ostalog financira i iz javnih izvora u sklopu formiranja tzv. javnih potreba, odnosno sustav financiranja sporta u Hrvatskoj sličan je europskom i zasniva se na „mješovitom modelu financiranja sporta“ (Bartoluci, 2003). Ovakav model financiranja sporta ima dva izvora financiranja. Prvi izvor je proračunski odnosno *public funding*, dok je drugi izvor financiranje iz vlastite djelatnosti ili *private funding*. Iz javnih se dakle izvora (državni i lokalni proračuni) financira i/ili sufinancira podmirivanje tzv. javnih potreba u sportu. One su sportu definirane Zakonom o sportu (Hrvatski sabor, 2006) i to posebno na državnoj i posebno na lokalnoj razini. Na državnoj razini to su:

- Poticanje i promicanje sporta, osobito sporta djece, mladeži, studenata i osoba s invaliditetom
- Poticanje planiranja i izgradnje sportskih građevina
- Skrb o vrhunskim sportašima
- Djelovanje nacionalnih sportskih saveza, HOO-a, Hrvatskog paraolimpijskog odbora i Hrvatskog sportskog saveza gluhih
- Djelovanje informacijskog sustava u sportu
- Dodjeljivanje državne nagrade za sport „Franjo Bučar“ i državnih nagrada za vrhunska sportska postignuća
- Međunarodna sportska suradnja i međunarodne obaveze RH u sportu
- Znanstveni i razvojni programi u sportu

Prema istraživanju „Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u Europskoj uniji“ (Bronić i sur., 2012) u Republici Hrvatskoj ukupna izdvajanja za sport iz državnog proračuna iznose između 0,11 i 0,28% ukupnog državnog proračuna. Što je u odnosu na neke druge države europske unije jedan od nižih udjela.

Prema čl. 76 Zakona o sportu (Hrvatski sabor, 2006), u javne potrebe u sportu za koje se osiguravaju sredstva iz proračuna jedinica lokalne i područne samouprave su programi, odnosno aktivnosti:

- Poticanje i promicanje sporta
- Provođenje sportskih aktivnosti djece, mladeži i studenata

- Djelovanje sportskih udruga, sportskih zajednica i saveza
- Sportska priprema, domaća i međunarodna natjecanja te opća i posebna zdravstvena zaštita sportaša
- Zapošljavanje osoba za obavljanje stručnih poslova u sportu
- Sportsko-rekreativne aktivnosti građana
- Sportske aktivnosti osoba s teškoćama u razvoju i osoba s invaliditetom
- Planiranje, izgradnja i korištenje sportskih građevina važnih za jedinice lokalne i područne samouprave
- Provođenje i financiranje znanstvenih i razvojnih projekata, elaborata i studija u funkciji razvoja sportaša.

Svaka jedinica lokalne i područne samouprave određuje svoje prioritete i strategiju razvoja sporta na svom području. Program javnih potreba u sportu i iznos proračunskih sredstava koja su namijenjena financiranju sporta se utvrđuje godišnjim proračunom na prijedlog sportske zajednice. Sportska zajednica raspolaže svim sredstvima za zadovoljavanje javnih potreba u sportu, te mora o njihovu trošenju i izvršavanju izvještavati jedinice lokalne i područne samouprave u za to propisanim rokovima.

Tako su primjerice za realizaciju programa javnih potreba za 2019. godinu u gradu Zagrebu (Gradska skupština Grada Zagreba, 2018) izdvojena sredstva u iznosu od 152.030.000,00 kuna. Ova su sredstva namijenjena za više od 100.000 aktivnih sudionika, od kojih je više od 50.000 registriranih sportaša. Također u programima sporta djece i mladih obuhvaćeno je oko 165.000 učenika. U gradu Zagrebu se za javne potrebe u košarci izdvaja 13.427.010,00 kuna. Ta sredstva se izdvajaju najviše za plaćanje sportskih objekata, školskih dvorana te za plaće trenera u klubovima.

8. OMLADINSKI POGON

Omladinski pogon sportskog kluba predstavlja selekcije uključene u rad kluba koje obuhvaćaju škole odabranog sporta pa sve do juniorske kategorije. Rad u omladinskom pogonu podrazumijeva rad sa djecom i mladim sportašima. Kako bi se ostvario kvalitetan rad u omladinskom pogonu sportskoga kluba bitno je prije svega osigurati odgovarajuće uvjete. Pri tome mislimo na materijalno-financijske uvjete koji će omogućiti trening djece i mladih sportaša po suvremenim metodama treninga, te naravno odgovarajući stručni kadar bez kojeg je kvalitetan rad u treningu djece i mladih sportaša gotovo pa nemoguć. Da bi djeca prije svega postali kvalitetni ljudi, te da bi napredovali u sportskome smislu veoma je bitan adekvatan stručni kadar. Tu se ne misli samo na trenera u ovom slučaju košarke, već tu trebaju biti uključeni i drugi stručnjaci poput liječnika, psihologa, sociologa, kondicijskih trenera, pedagoga koji će uz glavnog trenera formirati zapravo kvalitetne mlade ličnosti. U cijelom tom sustavu bez obzira na svrhu omladinskog pogona u njegovom radu bitno je poštivati temeljna pravila treninga djece i mladih sportaša (Milanović, 2013, str. 147 – 150):

- Otkrivanje i razvoj sportskih talenata provodi se stalnom selekcijom djece u univerzalnim, usmjerenim i osnovnim sportskim školama.
- Djeca superiorne motorike, pozitivno ocijenjena u postupku usmjeravanja djece u sport uključuju se u univerzalnu sportsku školu, a kasnije je korisno djecu usmjeriti prema skupini sportskih grana. Između 10. i 12. godine djeca koja zadovolje kriterije počinju trenirati izabrani sport u osnovnoj sportskoj školi.
- Trening i natjecanje ovise o nizu bioloških, psiholoških i socijalnih komponenata. Iako sva djeca postižu sličnu točku završnog odrastanja, razvojne razine pojedinih sposobnosti, osobina i znanja razlikuju se od djeteta do djeteta.
- Za sigurnost selekcije bitno je utvrditi tempo biološkog razvoja djece.
- Proces selekcije i sportske pripreme djece i mladeži provodi se u skladu s kronološkim i biološkim značajkama dobi.
- Sportska specijalizacija danas počinje prerano, kao i forsirano sudjelovanje na natjecanjima, premalo pozornosti se poklanja višestranoj i bazičnoj pripremi, te usvajanju i usavršavanju osnovnih motoričkih znanja.
- Veliki broj natjecanja i forsiranje intenziteta treninga dovode do kratkoročnih rezultata, posebice kod sportaša koji ranije sazrijevaju, no na taj način ih se može ograničiti u kasnijem sportskom razvoju. Prerano forsiranje ne daje željene rezultate.
- Nužno je razviti naviku „tvrdog“, upornog i redovitog učenja i vježbanja.

- Sve vježbe treba što više ponavljati i ne dopuštati ponavljanja s pogreškom.
- Razvoj svih sposobnosti i stjecanje široke lepeze motoričkih znanja provodi se odgovarajućim sadržajima, opterećenjima i metodama rada.
- Na početku sustavnog treninga bitno je provesti kompletan ortopedski i internistički pregled, koji će sa što većom sigurnošću isključiti moguće negativne nalaze i degenerativne promjene na području lokomotornog sustava, srčano-žilnog i dišnog sustava.
- U stručno-trenerski rad treneri moraju uložiti svo svoje znanje i sposobnosti. Ukoliko je pristup zastario, treba potražiti pomoć stručnjaka koji pokrivaju široka područja sportske pripreme.

Primarna svrha rada omladinskog pogona ovisi prije svega o ciljevima koje sportski klub želi postići u seniorskoj kategoriji. Ukoliko se klub natječe u najvišim rangovima natjecanja, logično je da bi cilj takvog kluba trebao biti proizvodnja mladih igrača i njihovo sustavno treniranje do seniorske kategorije. Jednostavno rečeno primarni cilj ovakvih sportskih klubova trebao bi biti stvaranje mladih igrača za seniorsku momčad. No, s druge strane postoje i klubovi koji zapravo žive od omladinskih pogona, te je njihov cilj osim stvaranja kvalitetnih igrača zapravo i zarada. U ovakvim klubovima omladinski pogon predstavlja najvažniji dio kluba jer kroz omladinski pogon klubovi zapravo financiraju svoje postojanje. To znači da se rad u ovim klubovima svodi isključivo na brigu o sportskim rezultatima koji se stavljaju ispred razvoja igrača. Navedeno smatramo pogreškom jer dugoročni cilj svakog omladinskog pogona ne bi trebao biti usmjeren isključivo na postizanje rezultata, već na odgoj igrača. Odgoj igrača podrazumijeva razvoj individue ne samo u sportskom smislu kroz tehniku i taktiku te fizičku pripremu već i na ljudskom moralnom planu. Zadatak omladinskog pogona trebao bi biti stvaranje kvalitetnih mladih ljudi od kojih će neki na račun svog talenta, predispozicija, nasljeđa te naravno sustavnog i napornog treninga postići vrhunske sportske rezultate. Jer bit bavljenja sportom nije samo u postizanju vrhunskih rezultata. Prema Zakonu o sportu (Hrvatski sabor, 2006) pod pojmom sport podrazumijevaju se „različite, natjecateljski usmjerene, motoričke aktivnosti varijabilnog i dinamičnog karaktera koje djeci, mladeži i odraslima omogućavaju: zadovoljavanje potreba za kretanjem i igrom, razvoj sposobnosti, osobina i sportskih znanja, očuvanje i unaprjeđenje zdravlja te sportsko izražavanje i stvaralaštvo koje se očituje kao postizanje sportskih rezultata na svim razinama natjecanja.“ Igra i sport su sastavni dio ljudskoga života. Sport predstavlja opće ljudsko dobro i jedan je od najizrazitijih oblika čovjekove kreativnost. Također, veliki je utjecaj sporta na očuvanje i unaprjeđenje zdravlja

djeteta te na skladan razvoj njegovih antropoloških značajki. Sport osim očuvanja zdravlja, stvara radne navike, formiranje osobnosti, a ima i značajnu društvenu ulogu (Krželj, 2009).

Ono što smatramo važnim za napredak hrvatskog sporta je kvalitetan rad u omladinskim pogonima, koji započinje prije svega razvojem kvalitetne infrastrukture. Nadalje, možda i najveći problem u radu sa mladima su treneri. Nažalost, uporno u mlađim dobnim kategorijama se vrlo često mijenjaju treneri, koji u većini slučajeva nemaju kvalitetno pedagoško i stručno obrazovanje. Također, treneri pred sobom često imaju imperativ ostvarivanja rezultata, čime se ograničava njihova sloboda u pristupu radu, ali i stručnost. Na primjeru razvoja košarke u Hrvatskoj svjedoci smo upravo toga. Treneri su podložni rezultatu, a ne stvaranju mladih i kvalitetnih igrača za „kasnije".
Kako bi se promijenilo stanje u Hrvatskoj košarci Prof.dr.sc. Slavko Trninić u jednom svom intervjuu objasnio je što je potrebno učiniti. Smatra se da treba utemeljiti sustav ozdravljenja hrvatske košarke koji će obuhvaćati (Tabak, 2018):

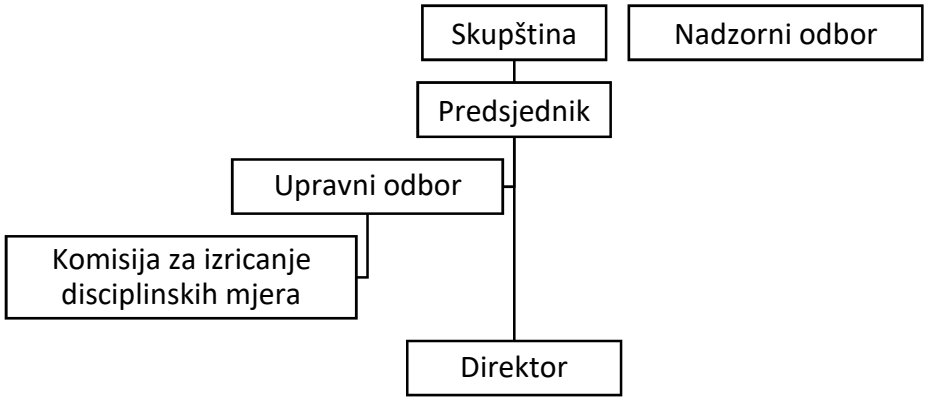
- Strukturiranje trenerske akademije koja će omogućiti oblikovanje novih stručnih trenera u skladu sa zahtjevima suvremene košarke.
- Strategiju cjelovitog razvoja cjelokupnog potencijala igrača koju treba implementirati u radu klubova.
- Strategiju širenja košarkaške baze koja je sve uža (primjer su besplatni tečajevi za stručnjake koji rade u osnovnim i srednjim školama).
- Učestaliji kontrolni treninzi i kontrolne utakmice za sve dobne skupine koji će omogućiti proučavanje osnova igre, razumijevanje igre i fleksibilni misaoni podstav.
- Kampove koji će biti edukacijski ne samo za igrače već i za trenere.
- Spremnost i motivacija stručnjaka za teške zadatke koji su ispred cijele hrvatske košarke.

Ovo su koraci koje treba poduzeti kako bi se od primarnog postizanja rezultata u omladinskim pogonima, došlo do toga da primarni cilj omladinskih pogona bude stvaranje budućih igrača koji će, kada dođu do seniorske kategorije, ispuniti svoj kompletan potencijal i sve one rezultate koje ostvare u mlađim dobnim kategorijama prenijeti i u seniorsku kategoriju. Imperativ rada u sportskim klubovima treba biti sustavan rad na svim razinama.

U nastavku rada prikazat će se 3 košarkaška kluba (KK Cedevita, KK Vrijednosnice Osijek, KK Zapad) različitih razina natjecanja kroz organizaciju i rad u omladinskom pogonu svoga kluba.

8.1. Košarkaški klub Cedevita[2]

Košarkaški klub Cedevita je zagrebački klub koji već duži niz godina nastupa u najvišem rangu Hrvatske košarke te europskim natjecanjima kao što su regionalna ABA liga, Euro kup, te Euroliga kao najjače europsko košarkaško natjecanje. Organizacijsku strukturu Cedevite čine skupština, upravni odbor, nadzorni odbor, te ostali djelatnici kluba. Na čelu upravnog odbora je predsjednik kluba Emil Tedeschi ujedno i glavni sponzor kluba, a upravni odbor još čine 3 člana. Nadzorni odbor čine predsjednik Krešimir Starčević sa još 4 člana nadzornog odbora. Na temelju podataka prezentiranih u Statutu (Skupština košarkaškog kluba Cedevita, 2018), kreirana je i prikazana organizacijska struktura kluba (Slika 1).



Slika 1. Organigram: Organizacijska struktura KK Cedevite, autorova vlastita izrada prema Skupština košarkaškog kluba Cedevita, 2018

Na Internet stranica kluba, kao osoblje se još navode *media* direktor, marketing i *ticketing manager,* voditelj Doma košarke Cedevita, *team manager,* voditelj omladinskog pogona, poslovna tajnica i voditeljica financija. Omladinski pogon košarkaškog kluba Cedevita vodi jedan od bivših igrača kluba i bivši reprezentativac Marino Baždarić. Omladinski pogon u ovom košarkaškom klubu nije organiziran kao zaseban odjel, već je dio sportskog dijela kluba. Voditelj omladinskog pogona kao dugoročni cilj omladinskog pogona u Cedeviti prije svega

[2] Ukoliko nije drugačije napomenuto, svi podaci prezentirani u ovom poglavlju prikupljeni su putem e-mail razgovora sa predstavnikom kluba Tomislavom Zebić, te Internet stranica kluba.

navodi proizvodnju mladih igrača koje će se kasnije usmjeravati u seniorsku momčad, dok sami rezultat neće biti primarni, već sekundarni cilj. Također, Cedevita je klub koji dovodi mlade igrače u svoje selekcije iz svih dijelova Hrvatske i inozemstva, ukoliko su to ekstra talentima koji će nadopuniti i nadograditi njihove selekcije, te će se kroz rad u ovom omladinskom pogonu se približiti seniorskoj momčadi. Omladinski pogon košarkaškog kluba Cedevita uključujući i škole košarke u deset punih godina postojanja djeluje u više od 24 škole te broji oko 900 mladih košarkaša. U selekcijama od mlađih kadeta do juniora sudjeluje oko 130 igrača sa kojima radi 11 košarkaških i 2 kondicijska trenera. Selekcije kluba treniraju u domu košarke KK Cedevita na Zagrebačkom velesajmu. Svaka selekcija Cedevite ima glavnog trenera, pomoćnog trenera te kondicijskog trenera za što, slobodno možemo reći, da predstavlja luksuz u današnjem hrvatskom sportu.

U školi košarke KK Cedevita koja djeluje u 15 školskih dvorana i 2 dvorane doma košarke sudjeluje oko 800 djece. Politika kluba je da djeca u školama košarke do mlađih kadeta plaćaju članarine, a nakon toga igrači koji se izbore za nastup u 1. selekciji kluba više ne plaćaju članarinu. Selekcije KK Cedevite redoviti su sudionici završnica prvenstva Hrvatske. Tako su u sezoni 2018./2019. dječaci U9 osvojili treće mjesto na prvenstvu Hrvatske, dječaci U13, kadeti i juniori osvojili su drugo mjesto na prvenstvu Hrvatske, dok su dječaci U11 i predkadeti osvojili prvo mjesto u Hrvatskoj. Također, juniori Cedevite nastupali su na juniorskom euroligaškom turniru na kojem su zauzeli osmo mjesto, a značajan rezultat ostvarili su i nastupom na završnom turniru 4 najbolje juniorske ekipe ABA lige na kojem su zauzeli 4. mjesto. Košarkaški klub Cedevita kao klub koji u Hrvatskoj broji najviše članova omladinskog pogona, organizira i Mini ligu Cedevite u kojoj sudjeluju ekipe iz svih školi košarke Cedevite. Klub ima organiziran i svoj ljetni kamp u kojem članovi omladinskog pogona Cedevite mogu trenirati preko ljeta. Omladinski pogon se financira iz proračuna kluba, članarina, te programa javne potpore grada Zagreba od kojeg Cedevita za rad u omladinskom pogonu dobiva oko 2 milijuna kuna kroz osiguravanje dvorana, plaća trenera, putnih troškova, smještaja kako u domaćim tako i međunarodnim natjecanjima, te za razvojne programe mladih.

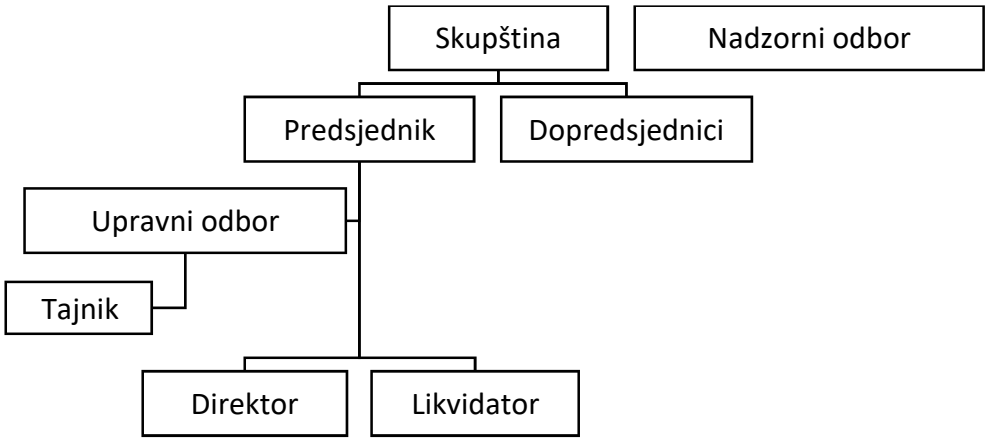
U KK Cedeviti nekoliko trenera dobiva dio svoje plaće od grada, dok razliku za te trenere, te plaće ostalih trenera klub osigurava iz vlastitih sredstava. Cedevita za školu košarke koristi 15 dvorana osnovnih škola od kojih se preko 10 dvorana osigurava pomoću javnih potreba za sport grada Zagreba, dok za selekcije kluba koristi svoj košarkaški centar na Zagrebačkom velesajmu, za čije financiranje grad Zagreb izdvoji 324 tisuće kuna godišnje, dok se za plaće trenera prema programu javnih potreba u sportu grada Zagreba izdvaja oko 480 tisuća kuna godišnje (Gradska skupština grada Zagreba, 2018).

Ono što je karakteristično za Cedevitu u odnosu na manje klubove je da se sredstva dobivena kroz omladinski pogon ne koriste za financiranje drugih aktivnosti kluba. Košarkaški klub Cedevita svake godine daje dio reprezentativaca u svim dobnim kategorijama, a treba napomenuti i da su neki od njih već nastupali i za seniorsku reprezentaciju.
Reprezentativci Hrvatske iz redova KK Cedevite ove godine su:
U14 – Ivan Pavković, Matej Akrap, Ivor Vušak, Toma Gašaj, Toni Vilić
U15 – Luka Krajinović, Florijan Sabljić
U16 – Andre Skelin, Luka Kujundžić, Roko Rađa,
U18 – Matej Bošnjak i Karlo Lukačić
Također, u omladinskom pogonu KK Cedevite igraju i igrači reprezentacija drugih zemalja: Rok Radović (U18 reprezentacija Slovenije) te Karlo Matković i Aleksa Gatarić (U18 reprezentacija Bosne i Hercegovine).
Naravno ovo su samo ovogodišnji reprezentativci, kroz niz godina puno više igrača koji su prošli kroz omladinski pogon Cedevite je bilo uključeno u reprezentativne akcije kao što su Darko Bajo, Antonio Jordano, Mateo Vidović koji i ove godine nastupaju za U20 reprezentaciju, te Toni Perković koji je čak igrao i za seniorsku reprezentaciju.
Kroz omladinski pogon KK Cedevite prošli su i sada NBA igrači poput Džanana Muse i Jusufa Nurkića.

8.2. Košarkaški klub Vrijednosnice Osijek[3]

Košarkaški klub Vrijednosnice Osijek jedini je klub iz Slavonije koji se natječe u najvišem rangu Hrvatske košarke premijer lige u kojoj nastupa već duži niz godina. Organizacijsku strukturu kluba čini skupština kluba, predsjednik, ispod njega su uprava sa dva dopredsjednika i jednim članom uprave te nadzorni odbor sa tri člana. Na kraju tu su djelatnici kluba ili tzv. *Staff* koje čine direktor kluba, tajnici, voditelj marketinga, voditelj omladinskog pogona, informatičar, fotograf i snimatelj, treneri, liječnik i fizioterapeut. Na temelju podataka prezentiranih u Statutu (Skupština košarkaškog kluba Vrijednosnice Osijek, 2017), kreirana je i prikazana organizacijska struktura kluba (Slika 2).

[3] Ukoliko nije drugačije napomenuto, svi podaci prezentirani u ovom poglavlju prikupljeni su putem e-mail razgovora sa predstavnikom kluba Lukom Ćutuk, te Internet stranica kluba



Slika 2. Organigram: Organizacijska struktura KK Vrijednosnice Osijek, autorova vlastita izrada prema Skupština košarkaškog kluba Vrijednosnice Osijek, 2017

Omladinski pogon u ovome klubu nije samostalni odjel, već je dio cijeloga kluba. Vodi ga Ivan Barišić dugogodišnji košarkaški djelatnik koji radi kao koordinator škole košarke, te Davor Dogan kao trener juniorske ekipe. Omladinski pogon KK Vrijednosnica Osijek stalno osigurava nastupe na državnim prvenstvima te sudjeluju u međunarodnim ligama. Tako su juniori nastupali na *„regional youth basketball games"* natjecanju, te u juniorskoj ligi Slavonije i Baranje gdje osvajaju 5. mjesto, a najbolji su rezultat imali u sezoni 2011./2012. kada dijele 5. i 6. mjesto na državnom prvenstvu Hrvatske. Kadeti osvajaju 6. mjesto na prvenstvu Slavonije i Baranje kao i predkadeti. Ekipa U13 na državnom prvenstvu osvaja 3. mjesto, a na vrlo jakom međunarodnom „*basket4kids*" turniru u Beogradu osvajaju 5. mjesto, dok je ekipa U11 osvojila 5. mjesto na prvenstvu Hrvatske. Košarkaški klub Vrijednosnice Osijek trenutačno broje oko 250 djece u omladinskom pogonu počevši od škole košarke pa sve do juniorske selekcije. Da bi funkcionirao omladinski pogon sredstva generira iz proračuna kluba, članarina, te naravno potpore grada kroz sufinanciranje projekata i prijevoza na gostujuće utakmice. Prema programu javne potpore grada (Gradska skupština Grada Osijeka, 2018.) u tekućoj godini za rad ovog kluba iznosi oko 390 tisuća kuna. Svi prihodi dobiveni od članarina ili iz nekih drugih sredstava za omladinski pogon koriste se isključivo za rad omladinskog pogona. Trenutno u omladinskom pogonu radi 12 trenera od kojih su neki zaduženi samo za kondicijsku pripremu, dok su većina trenera košarkaški treneri od koji su neki i bivši igrači ovoga kluba.

Financiranje jednog trenera osigurava se iz proračuna grada Osijeka dok se financiranje ostalih trenera osigurava iz vlastitih sredstava. Glavni cilj rada u omladinskom pogonu u Vrijednosnicama Osijek je stvaranje baze igrača kao potencijalnih članova seniorske ekipe, što

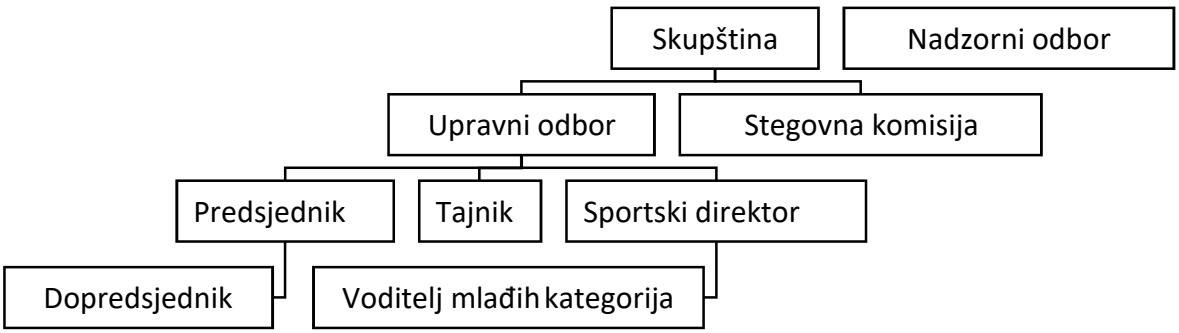
pokazuju stalnim uvrštavanjem igrača iz juniorske kategorije na seniorske treninge i utakmice. Kroz omladinski pogon kluba prošli su i mnogi igrači koji su participirali u reprezentativnim selekcijama kao što su Tomislav Radoš, Robert Kujundžić, Luka Barišić, Luka Jakić, dok su ovogodišnji reprezentativci:

U 14 - Gabrijel Flanjak, David Hafner, Leon Pšihistal

U 18 - Franco Filipović, Vuk Dmitrović

8.3. Košarkaški klub Zapad[4]

Košarkaški klub Zapad je zagrebački klub koji nastupa u trećem rangu hrvatske košarke (drugoj hrvatskoj ligi centar). U Zapadu omladinski pogon nije samostalan odjel kojeg netko vodi, već zapravo svi rade sve. Organizacijske strukture KK Zapada čine skupština, upravni odbor kojeg čine 5 članova od čega 4 člana obnašaju zapravo i druge funkcije u klubu, počevši od predsjednika kluba, dopredsjednika te sportskog direktora i tajnika te nadzorni odbor i stegovna komisija. Ostali djelatnici kluba su klupska liječnica te treneri. Isto tako u članstvo kluba mogu ući i roditelji, ali u posebnoj kategoriji članstva u kojoj nemaju pravo birati, predlagati i biti birani u tijela kluba. Na temelju podataka prezentiranih u Statutu (Skupština košarkaškog kluba Zapad, 2015), kreirana je i prikazana organizacijska struktura kluba (Slika 3).



Slika 3. Organigram: Organizacijska struktura KK Zapad, autorova vlastita izrada prema Skupština košarkaškog kluba Zapad, 2015.

[4] Ukoliko nije drugačije napomenuto, svi podaci prezentirani u ovom poglavlju prikupljeni su putem e-mail razgovora sa predstavnikom kluba Davorom Poredoš, te Internet stranica kluba

Oni su klub koji se orijentirao maksimalno prema radu s mlađim kategorijama te broje preko 200 članova mlađih dobnih kategorija, što je za jedan klub iz nižeg ranga hrvatske košarke veoma dobra brojka. U omladinskom pogonu košarkaškog kluba Zapad radi 6 košarkaških trenera koji su raspoređeni po selekcijama od škole košarke do juniorskog pogona, a djeluju u 6 školskih dvorana, te jednom malom dvoranom za individualne treninge.

Glavni prihodi ovoga kluba su članarine koje u prosjeku iznose oko 200 kuna mjesečno, različite donacije te sredstva iz javnih potreba za sport Grada Zagreba. Putem programa javnih potreba grada Zagreba (Gradska skupština Grada Zagreba, 2018.) klub dobije oko 170 tisuća kuna s čime se pokrivaju troškovi nekoliko dvorana za treninge mlađih dobnih kategorija i košarkaške poduke u osnovnim školama i stručni rad trenera na pola radnog vremena. Ovaj klub ima jednu blagajnu te se sredstvima koja se dobiju kroz omladinski pogon pokrivaju i ostale potrebe kluba sistemom prelijevanja sredstava.

Košarkaški klub Zapad ove je godine ušao u jedan projekt Europske unije te su na taj način dobili 2 trenera na plaći Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva, dok na plaći Grada Zagreba imaju jednog trenera na pola radnog vremena. Ostali treneri se plaćaju sredstvima kluba. Košarkaški klub Zapad djeluje kao inkubator budućih igrača, trenera, sportskih novinara i naravno buduće publike na košarkaškim utakmicama što pokazuje zapravo da je njihov cilj razviti sportsku kulturu kod svojih članova. Zarada je jedna od primarnih stvari, ali samo kako bi se omladinski pogon mogao održavati na kvalitetnoj razini, budući da klub ne ostvaruje značajne viškove. Košarkaški klub Zapad nastupa u svim ligama košarkaškog saveza Zagreba, te na otvorenim državnim prvenstvima. Ove sezone najznačajniji rezultat ostvarili su mlađi kadeti kluba zauzevši 6. mjesto u prvoj mlađe kadetskoj ligi, gdje im je nedostajao jedan bod da ostvare plasman na poluzavršnicu državnog prvenstva. Također, druga ekipa mlađih kadeta nastupala je u drugoj mlađoj kadetskoj ligi, dok su kadeti i juniori nastupali u 3. ligama grada Zagreba. Iz ovoga kluba trenutno nema niti jedan igrač u reprezentativnim selekcijama jer kako kažu najbolji igrači uglavnom odabiru velike klubove, s čime je jako teško držati korak.

8.4. Usporedba rada u omladinskim pogonima Hrvatskih košarkaških klubova različitog ranga natjecanja

Iz navedenih informacija koje su ustupili Košarkaški klub Cedevita, Košarkaški klub Vrijednosnice Osijek i Košarkaški klub Zapad, možemo uvidjeti male razlike u samoj organizacijskoj strukturi klubova, dok u radu omladinskih pogona postoje velike razlike (vidi Tablicu 1).

Kod organizacijske strukture klubova ne postoje velike razlike koje možemo vidjeti u prethodno navedenim organigramima. Sva 3 kluba su prema njihovim statutima slično organizirana. KK Cedevita kao klub najvišeg ranga hrvatske košarke i klub koji nastupa u najjačim europskim natjecanjima dakako da je organizacijski najbolje posložen. KK Vrijednosnice Osijek kao klub najvišeg ranga hrvatske košarke organizacijski značajno sliči KK Cedeviti počevši od upravnog i nadzornog odbora sve do djelatnika koji rade u klubu. Između ova dva kluba nema velike razlike u organizacijskoj strukturi, tek u nekoliko djelatnika. Na kraju KK Zapad kao klub treće razine hrvatske košarke prema organizacijskoj strukturi je zapravo isti kao prethodna dva kluba, no ono što jako razlikuje ovaj klub od prethodna dva kluba je to što u KK Zapadu svi rade sve. Članovi upravnog odbora ujedno su i predsjednik i dopredsjednik, sportski direktor te tajnik, što u KK Cedeviti i KK Vrijednosnice Osijek nije slučaj. To nam pokazuje veoma malu razliku u organizaciji dva kluba istog ranga, dok klub nižeg ranga značajno organizacijski zaostaje za jačim klubovima.

Najveća sličnost u radu u Omladinskim pogonima sva tri kluba je njihov primarni cilj, a to je stvaranje budućih igrača. Sva tri kluba za funkcioniranje omladinskih pogona prikupljaju sredstva iz javnih potreba i članarina, dok Cedevita dio sredstava osigurava iz vlastitih izvora. No, u apsolutnim izvorima financiranja postoje velike razlike. Veliki razlog ovih razlika je zapravo rang natjecanja u kojem se natječe seniorski tim. U klubu najvišeg ranga koji nastupa i u europskim natjecanjima kao što je KK Cedevita možemo vidjeti i najveći broj djece, te naravno najveću potporu grada, u ovom slučaju Grada Zagreba, za rad upravo tog omladinskog pogona.

KK Cedevita jedini je od ova 3 kluba koji ima svoju dvoranu za treninge čime uvelike olakšavaju rad svog omladinskog pogona jer mogu sami kreirati termine treninga kako im

najviše odgovaraju. Logično u rad ovoga kluba uključeno je i najviše trenera kako košarkaških tako i kondicijskih trenera, psihologa itd.

Košarkaški klub Vrijednosnice Osijek su klub najvišeg ranga hrvatske košarke te za jedinog prvoligaškog kluba na istoku Hrvatske možemo reći da rade odličan posao sa preko 250 članova omladinskog pogona, te čak nekoliko reprezentativaca u svojim redovima. Također, značajan broj trenera radi u omladinskom pogonu kluba, no većina njih je za razliku od Cedevite plaćena iz vlastitih sredstava kluba. Tek je jedan trener plaćen iz potpore grada Osijeka.

I u konačnici treći klub košarkaški klub Zapad kao najmanji klub od ova tri možemo vidjeti zapravo vrhunski rad jer brojka od preko 200 članova omladinskog pogona u nekom od zagrebačkih klubova je veoma dobra brojka uzimajući u obzir da u Zagrebu imamo preko 20 košarkaških klubova od kojih se većina natječe u većim rangovima seniorske košarke nego Zapad. Taj rad košarkaškog kluba Zapad možemo reći da ima puno veći značaj kada usporedimo potporu grada koju dobivaju u odnosu na recimo Cedevitu ili neke druge zagrebačke klubove sa puno manjim omladinskim pogonom.

Kada su u pitanju ostvareni rezultati omladinskih pogona, ponovno vidimo veliku razlike gdje prednjači Cedevita koja je ove sezone igrala u finalima svih državnih prvenstava za mlađe dobne kategorije, što i nije čudno s obzirom na veliku bazu igrača koju imaju. Osječani su i u ovom segmentu također vrlo dobri te imaju čak i jedno 3. mjesto sa državnog prvenstva, te dosta dobre nastupe u svim ostalim ligama u kojima sudjeluju. Košarkaški klub Zapad ove sezone nije uspio izboriti niti jedan nastup na državnome prvenstvu, te su osim mlađih kadeta uglavnom u nižim rangovima zagrebačkih liga mlađih kategorija. Iz ovoga također možemo vidjeti da zapravo najveći i najjači klubovi zapravo imaju i najbolje uvjete i većina najboljih igrača se odlučuju na najbolje klubove.

Tablica 1. Usporedni prikaz tri košarkaška kluba

Klub	Broj djece u omladinskom pogonu	Broj trenera u omladinskom pogonu	Način financiranja omladinskog pogona	Rezultati omladinskog pogona na državnoj razini	Broj igrača iz omladinskog pogona u reprezentaciji
Cedevita	900+	20+	Vlastita sredstva, javna sredstva, članarine	U11, U15 – prvaci države U13, U17, U19 – drugo mjesto U9 – treće mjesto	18
Vrijednosnice Osijek	250+	12	Vlastita sredstva, javna sredstva, članarine	U 13 – treće mjesto U 11 – peto mjesto	5
Zapad	200+	6	Javna sredstva, članarine, donacije	Nemaju nastup na državnom prvenstvu	0

Izvor: Autorova vlastita izrada

9. ZAKLJUČAK

Hrvatska košarka dugi niz godina u mlađim dobnim kategorijama radi zaista vrhunski posao kada su u pitanju sportski rezultati, što se može vidjeti iz broja osvojenih medalja na različitim prvenstvima. Nažalost to se ne može reći i za sportske rezultate u seniorskoj kategoriji u kojoj već duže vrijeme nemamo nikakav značajniji uspjeh. Kada pogledamo rezultate država iz našeg okruženja kao što su Srbija ili Slovenija možemo vidjeti da oni u mlađim dobnim kategorijama nisu u zadnjih desetak godina bili toliko dominantni, što nas navede na razmišljanje kako je moguće onda da su u seniorskoj košarci toliko ispred nas. Slovenija je naime europski prvak, a Srbija viceprvak svijeta. Smatramo da je ovo posljedica upravo sustavnog rada na razvoju igrača i njihovom „oblikovanju“ za budućnost, a ne za trenutak.

Iz primjera klubova KK Cedevite, KK Vrijednosnice Osijek i KK Zapad koji su kao svoj primarni cilj u budućnosti istaknuli stvaranje baze budućih košarkaša možemo vidjeti da se košarka i razmišljanje čelnih ljudi omladinskih pogona i klubova vraća na pozitivan smjer. Veliku važnost u ostvarivanju ovog smjera imaju ljudi koji vode omladinski pogon. Važno je imati osobu koja će biti zadužena samo za taj sektor kluba, što vidimo da jači klubovi imaju, a kako bi se olakšala i komunikacija između trenera i vodstva kluba, mladih igrača i vodstva kluba, te svakako i komunikacija s roditeljima. Bilo bi idealno kada bi svi klubovi u Hrvatskoj imali mogućnosti zaposliti stručnu osobu koja će organizirati rad samo za omladinski pogon svakog kluba. No, ukoliko i ne postoje takve mogućnosti, organizacija bi se trebala prepustiti trenerima i kineziolozima koji rade u klubu.

Pristup radu sa mladim sportašima treba biti sustavan što u hrvatskoj košarci nije slučaj već neko vrijeme. Svi klubovi bi trebali na prvo mjesto staviti razvoj mladog i talentiranog igrača, a tek onda sportski rezultat omladinskog pogona. Naravno lijepo je pobijediti, no ponekad se više može naučiti iz poraza nego iz pobjede. Bitno je djecu naučiti da uče iz svojih pogrešaka i iz poraza te da postanu kvalitetni mladi ljudi jer samo tako će moći postati i vrhunski sportaši. Izrazito bitan faktor razvoja hrvatske košarke jesu stručni djelatnici, odnosno treneri. Oni su ti koji oblikuju mlade sportaše i pripremaju ih za najviše sportska postignuća. Bitno je da se treneri konstantno usavršavaju kako bi djeca radila po najsuvremenijim i najboljim načinima rada, jer jedino tako je moguće postići krajnji cilj, a to je stvaranje budućih vrhunskih košarkaša bez obzira na to u kojem klubu se trenira.

10. LITERATURA

Baković, F. J. (2015). *Razvoj i specifičnosti menadžmenta u sportu u Hrvatskoj*. (Diplomski rad). Zagreb: Kineziološki fakultet

Balog, A. (2018). *Priručnik za online studiranje kolegija Osnove menadžmenta*. Zaprešić: Veleučilište s pravom javnosti Baltazar

Bartoluci M, Škorić S. (2009). Karakteristike menadžera u upravljanju sportskim organizacijama (str. 358-363). U: B. Neljak (ur.), *Metodički organizacijski oblici rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije, 18. ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Poreč, 23. do 27. lipnja 2009.* Zagreb: Hrvatski kineziološki savez

Bartoluci, M. (2003). *Ekonomika i menedžment sporta.* Zagreb: Informator

Bartoluci, M. i Škorić, S. (2009). *Menadžment u sportu.* Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Bronić, M. i suradnici (2012). *Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u Europskoj uniji*. Dostupno na: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2016/11/financiranje_sporta_u_rh_s_usporednim_prikazom_u_eu.pdf

Ćutuk, Luka, Vrijednosnice Osijek, E-mail poruka autoru, 12.6.2019.

Dragaš, S. (2011). Osnovni problemi selekcije i dijagnostike u košarci. *Zbornik radova Međimurskog Veleučilišta u Čakovcu, 2*(1), 7-13

Gradska skupština Grada Osijeka (2018.) *Plan realizacije programa javnih potreba u sportu na području grada Osijeka za 2019.*
Dostupno na: https://zsugos.hr/wp-content/uploads/2019/01/Plan-realizacije-Programa-javnih-potreba-za-2019-ispravak.pdf

Gradska skupština Grada Zagreba (2018). *Program javnih potreba u sportu Grada Zagreba 2019*. Dostupno na: http://www.zgsport.hr/files/programi-pravilnici/program-javnih-potreba-u-sportu-grada-zagreba-2019.pdf

Hrvatski sabor (2006). *Zakon o sportu*. Zagreb: Narodne novine br. 71

KK Cedevita – Internet stranica, dostupno na: https://www.kkcedevita.hr/hr

KK Vrijednosnice Osijek – Internet stranica, dostupno na: https://kkvrijednosniceosijek.hr/

KK Zapad – Internet stranica, dostupno na: http://kkzapad.hr/

Krželj, V. (2009). *Dijete i sport*. Split: Klinika za dječje bolesti Kliničkog bolničkog centra Split, Medicinski fakultet Sveučilišta u Splitu

Matković, B., Barić, R., Janković, S., Knjaz, D., Marković, G., Rupčić, T.,… Žugić, Z. (2010). *Antropološka analiza košarkaške igre* (Udžbenik). Zagreb: Kineziološki fakultet sveučilišta u Zagrebu

Milanović, D., Jukić, I., Čustonja, Z., Šimek, S. (2006). Kvaliteta rada u sportu. U: V. Findak (ur.), *Kvaliteta rada u područjima edukacije, sporta i sportske rekreacije, 15. ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 20. do 24. lipnja 2006.* (str. 35-47). Dostupno na: https://www.hrks.hr/skole/15_ljetna_skola/6.pdf

Milanović, D. (2013). *Teorija treninga, Kineziologija sporta* (Udžbenik). Zagreb: Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

Papić, A. (2010) *Upravljanje sportskim organizacijama: zbornik radova stručni kadrovi u turizmu i sportu*, 18. - 20. ožujka 2010. Čakovec. Međimursko veleučilište u Čakovcu

Pofuk, M. (2017). *Sportski menadžeri i njihova uloga u sportu* (Završni rad). Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu

Poredoš, Davor,KK Zapad, e-mail poruka autoru, 12.6.2019.

Skupština Košarkaškog kluba Cedevita (2018). *Statut Košarkaškog kluba Cedevita*. Dostupno na: https://registri.uprava.hr/APP/connector/0/488/dl/Izvorni_dokument_2018-12-28.pdf

Skupština Košarkaškog kluba Vrijednosnice Osijek (2017). Statut *Košarkaškog kluba Vrijednosnice Osijek.*
Dostupno na: https://registri.uprava.hr/APP/connector/0/241/dl/Izvorni_dokument_2017-11-10.pdf

Skupština Košarkaškog kluba Zapad (2015). Statut *Košarkaškog kluba Zapad.*
Dostupno na: https://registri.uprava.hr/APP/connector/1/1015/dl/Izvorni_dokument_2015-09-26.pdf

Šindik, J. (2011). *Psihološki zahtjevi košarke.* Pregledni rad UDK 796.3, Zagreb: Institut za antropologiju

Tabak, B. (13.12.2018.). Slavko Trninić: Ako nemate sustav za stvaranje vrhunskih igrača, propadanju ugleda nema kraja. Basketball.hr. Dostupno na: https://basketball.hr/vijesti/slavko-trninic-ako-nemate-sustav-za-stvaranje-vrhunskih-igraca-propadanju-ugleda-nema-kraja/7227

Tomić, M. (2007). *Sportski menadžment*. Beograd: Data status.

Trunić N. (2007). *Trening mladih košarkaša različitih uzrasnih kategorija*. Beograd: Visoka škola za sport

Trunić, N., Mladenović, M. (2014). Značaj selekcije u košarci, stručni članak U: SPORT – Nauka i Praksa vol 4, No 2, 2014. (Str. 65–81)
Dostupno na: http://www.vss.edu.rs/pdf/snp/SNP-04-02/SELEKCIJA-U-KOSARCI.pdf

Varešlija, F. (2013). *Analiza antropološkog statusa i testovi za procjenu funkcionalnih sposobnosti košarkaša* (Seminarski rad). Mostar: Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Nastavnički fakultet, Odsjek za sport i zdravlje

Vrbik, I., Gruić, I., Ohnjec, K. (2010). Razlika u nekim bazičnim motoričkim sposobnostima između učenika 5. i 6. razreda osnovne škole uključenih u košarkašku i rukometnu sekciju. U: V. Findak (ur.), *Zbornik radova 19. ljetne škole kineziologa Republike Hrvatske: "Individualizacija rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije"* (str. 205-211). Zagreb: Hrvatski kineziološki savez

Zebić, Tomislav, KK Cedevita, e-mail poruka autoru, 21.6.2019

Wikipedia (2019). Hrvatske košarkaške reprezentacije. Dostupno na: https://hr.wikipedia.org/wiki/Hrvatska_ko%C5%A1arka%C5%A1ka_reprezentacija